١٦ ابريل سنة ١٩٦٧

المكتبة الثقافية
جامعة مصر
١٧٣

نظرات
فى إصلاح الأداة الحكومية

فتحى رضوان



دار الكاتب العربى للطباعة والنشر

الثمن ٣ قروش

المكتبة الثقافية
جامعة حرة
١٧٣

نظرات
في إصلاح الأداة الحكومية

بقلم
فتحي رضوان

دار
الكاتب العربي
للطباعة والنشر
بالقاهرة

بإشراف
الدكتور شكري محمد عياد

١ ــ تبدى الدولة الآن ، اهتماما خاصا باصلاح الأداة الحكومية ،

والحق أن اصلاح الأداة الحكومية ، وأداة الادارة عموما جدير بأن يكون موضوع هذه الساعة ، بل موضوع كل ساعة ، فما من أمل ترتجيه الدولة ، أو يطمح اليه المواطنون ، الا وينـاط تحقيقه باحدى الادارات فى الحكومة ، أو مما يتفرع عنها ويتصل بها ، مما نسميه الآن « بمؤسسات » و « هيئات » ، وهى لاتخرج عن أن تكون وحدة ادارية من وحدات الدولة •

ولقد اتسع نشـاط الدولة وترامت آفاقه ، فاختفت من مصر الدولة التقليدية : دولة البوليس والجباية والقضاء • فأصبحت ــ فيما يشبه القفزة الطويلة ــ دولة الزراعة والصناعة والثقافة ، والمواصلات ، والتربية والتنمية ، أى الدولة التى تبسط نشاطها على رقعة فسيحة تمتد من تربية الدواجن ، الى انتاج الصواريخ • وهو عبء ضخم غاية الضخامة ، فضلا عن تعقيده وتداخله وتأثره بعالم مرئى وغير مرئى من المشكلات

والصعوبات ، والآمال والمخاوف ، والاندفاعات غير المدروسة ، والتلكؤات غير المبررة ٠

ولهذا كان كل جهد وكل دراسة وكل تحضير ، فى سبيل رفع كفاية الأداة الحكومية أقل مما تقتضيه الأهداف الكبرى الواسعة البعيدة التى أصبحت غاية هذه الأداة ، وهدفها ٠

ومن ثم فقد أصبح من واجب كل من يستطيع أن يقول كلمة فى هذا الموضوع العظيم والمثير معا ، ألا يتردد فى قولها ، فقد يكون من ورائها نفع ، لا بما تنطوى عليه من حق فقط ، بل أحيانا بما تحتويه من خطأ ، فرب كلمة غير صائبة ، تكشف حقيقة مخبوءة ، أو تؤكد حقيقة لم تمتلء القلوب والعقول ايمانا بصحتها ووجوب الدفاع عنها ٠

وبهذه الروح ، كتب هذا الكتيب الذى أرجو أن يكون نواة لدراسة شاملة بعد الصقل والاضافة ، والتوسع والاحاطة ٠

وقد رأيت أن أقسم هذه الخواطر والنظرات الى مقدمة وثلاثة أقسام ٠ يتناول القسم الاول : أصل الداء ٠ ويتناول القسم الثانى : الاسعاف ٠ ويتناول القسم الثالث العلاج ٠

مقدمه فى اصلاح الأداة الحكوميه

٢ ـ ترجع شكوى الانسان من الأداة الحكومية الى آلاف السنين التى سبقت الميلاد ، وقد صاحبت هذه الشكوى خطوات الانسان فى طريقه الحضارى .

ولو قرأنا ماتركه لنـا الأدب الفرعونى ، وماسـجلته التوراة ، والقرآن ، لرأينا أن الحـاكم الظالم والموظف المرتشى ، والعدل الضائع ، والشكوى المهملة ، وتأخير صاحب الحق وتقديم من لاحق له ، وانشغال الرؤسـاء بما لا ينفع الناس ، هى موضوعات خالدة ، ينقلها جيل الى جيل ، قد يزيد فيها ، وقل أن ينقص منهـا . وهى موضاعات أوحت بالشعر والنثر ، والقصص والمسرحيات والمقـالات ، والخطب ، وأثارت شـعوبا ، وأسالت دماء ، وأرخصـت أرواحا ، وأطارت أعناقا ، وبقيت فى انتظار دراسات وبحوث معاهد الادارة المتوسطة والعليا ، وتقارير الخبراء والباحثين ، من أسـاتذة الجامعات ، والمنتـدبين والمعارين من الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة .

٣ ـ والسبب فى ذلك أن مشكلة الأداة الحكومية ، هى مشكلة « السلطة » ، اى مشكلة « الانسان » .

مشكلة « السلطة »

واذا حللنا « السلطة » وجدنا أن لها طرفين ، يشبهان طرفى المقص فليس ثمة حاكم بغير محكومين ٠

فالطرف الأول فى السلطة هو « الحـــاكم » صاحب السلطة الذى يباشرها ويمارسها ، ويكابد فى سبيلها ، ويتمتع فى الوقت نفسه بمزاياها من جاه ونفوذ وثراء ٠

والطرف الثانى فى السلطة هو « المحكومون » الذين يخضعون للسلطة وينفذون أوامرها ، وقد يجنون خيرها ان صلحت ، ويدفعون ثمن أخطائها ان فسدت ٠

٤ ــ وبتحليل طرفى السلطة أى « الحاكم » و «المحكوم» وجدنا أن كلا منهما يتكون من عنصرين متعارضين :

فالحاكم هو « الاله » ، ثم ابن « الاله » ثم « مختـــار الاله » « صاحب الحق الالهى الذى لا يعارض » ثم ظل الله فى الارض » ثم « ممثل الشعب الـــذى لا تعلو على كلمته كلمة » ٠

فهو بذاته قوى غيبية ، أو تسنده قوة غيبية أو تحركه هذه القوة ٠ والحق أن الحال لم يتحسن كثيرا حينما تغير اسم هذه القوى فاصبح « الشعب » بدلا من (الله) ، فالشعب معنى مجرد ، ومن هنـا كان يمكن أن تحـكم الأغلبية باسم « الشـــعب » وأن تعارض الأقلية باسم

« الشعب » ، وأن يعمل النظام القائم فى دولة على تثبيت قواعده باسم « الشعب » ،وأن يثور على هذا النظام ذاته الثوار باسم « الشعب » كذلك . فالحاكم على أى حال يهمه أن يبدو من طبيعة خاصة ، تؤهله للحكم ، وتسمو بأحكامه عن المعارضة والنقد والتشكك .

ولكن الحاكم فى الماضى مع ميله الى (الالوهية) (١) أو ما يشبهها ، يرى نفسه مضطرا الى القول بأنه خادم الشعب ، وهو يقول هذا المعنى فى مختلف القرون والحقب وان كان قد استعمل فى التعبير عنه مئات من الصيغ والعبارات ، ولكنها جميعا تلتقى فى جوهرها .

فاذا انتقلنا الى (المحكومين) وجدنا نفس (المعقد) Compiex فالمحكومون يطلبون الحاكم ويرفضونه ، أى يقيمون السلطة ، ويثورون عليها . وفى الوقت نفسه يفعلون أمرين متناقضين ، يؤلهون الحاكم ، ويرجمونه حين تكمل (الوهيته) .

ويبدو أن الناس وقد وجدوا أنفسهم مضطرين للخضوع الى سلطة ، رأوا مما يخفف عنهم ألم هذا الخضوع أن يكون حاكمهم (الها) .

٥ ـ ولما كانت الأفكار قادرة على الثبات على جوهرها وان غيرت أثوابها ومظاهرها الخارجية ، فقد انتهى

---

(١) قال الكواكبى فى طبائع الاستبداد « ما من مستبد سياسى الا وتتخذ له صفة قدسية يشارك بها الله أو تعطيه مقام ذى علاقة مع الله » .

الحديث عن الملك الاله ، وحل محله الحديث عن الدولة . فوجدت من المفكرين المحدثين (كهيجل) من يؤلهها ، ووجدت احزابا ضخمة تقيم حكمها وفلسفة سياستها على هذا التأليه كالنازية والفاشية .

وفى الطرف الآخر ، وجد من يرى فى (الدوله) كل شر ، فدعا الى الانتقاض عليها ، وتحطيمها أشلاء،وتذرية ترابها فى الهواء ، وهؤلاء هم الفوضويون . فى حين بشر كارل ماركس بذبول الدولة ثم زوالها حينما تختفى الطبقات ، ويظهر المجتمع الذى يضم طبقة واحدة ، لا تحتاج الى القهر ، اذ لا دولة الا بتعدد الطبقات ، وصراعها . فبانقضاء هذا الصراع تستحيل (سيادة الدولة على الاشخاص) الى (ادارة للأشياء) ، ويصبح الحاكم كما يقول « جروشنين » أشبه شىء بالمايسترو ـ قائد الفرقة الموسيقية ـ يتبعه العازفون عن طواعية وسرور ، لا عن خوف وقسر .

وفى جانب هؤلاء هتف الانسانيون المسيحيون وعلى رأسهم (تولستوى) باقامة العلاقات داخل المجتمع على (الحب) ونبذ (العنف) ، وادخلوا فى وسائل العنف وأداته : القانون ، والمحكمة ، ورجل البوليس ، والسجن وقالوا ان هذه الوسائل كلها ، لا تقمع الجريمة ، ولا تقيم بناء الأمن ، وانما تسخرالضعفاء والفقراء ، لحساب الأقوياء والأغنياء .

وليست هذه الآراء على اختلاف نزعات أصحابهـــا ، منقطعة الصـــلة ببحث اصلاح أداة الحـــكم ، فقد أثبتت التجربة فى القديم والحديث ، أن أداة الحكم ليست آلة يديرها مديرها على هواه ، فهى تستعصى على التوجيه ، لأنهـــا لاتتكون من أشياء وأشـــخاص ، بل من اعتقـــادات وتقاليد وتصورات وأوهام وأحلام ٠

فأداة الحكم ليست القانون الـــذى يحدد اختصاصـــات القائمين عليها ، وليست الموظفين والعمال الذين يكونون جهازها البشرى ، وليست الدواوين والمبانى الحكومية التى تضمهم ، وليست الأقلام والمحابر ، والأضابير والملفات ، والأختام والسجلات ، فهى هذا كله ، والى جانب هذا كله نظرة المحكومين الى الحاكم وما يطلبونه منه ، وما يحتملونه من أذاه ، وما يدفعونه اليه من خراب الذمة وتلوث اليد ، أو ما يلزمونه به من أمانة واستقامة ٠

وقد يكون من المفيد أن نروى هذه الحادثة الصغيرة التى وقعت فى ألمانيا بعد الحرب العالمية الثانية لانها تكشف عن اختلاف نظرة الناس الى العمل القـــانونى الواحد ٠ فبعد هزيمة ألمانيا النازية قامت حملة لمقاومة الفكرة النازية فى عقل الشعب Denazification فدعى الشعب الى ممارسة الديمقراطية والانتخابات ، فذهبت سـيدة الى مقر اللجنة الانتخابية ، فوجدت لوحات فى كل مكان تبين الطريق الى مقر اللجنة ، فلما وصلت الى هـــذا المقر وجدت صندوقين

خصص احدهما لاصوات مرشح والثانى لاصوات منافسه ، فسألت السيدة عسكرى الشرطة الواقف لحراسة مقر اللجنة : فى أى الصندوقين أضع ورقة الانتخاب ؟ فقال الشرطى : حيث تريدين ياسيدتى » فصاحت السيدة : ولماذا أوقفوك هنا اذن ؟! •

٦ ـ فنظرة المواطنين الى القانون هى (القانون) وليست نصوصه وأحكامه ، ونظرة المواطنين الى الحكومة هى (الحكومة) وليست قواعدها المكتوبة وأحكامها الموضوعة ونظمها المرسومة ، وقد قال مرشال ديموك (١) : لقد تبينا أن معظم المشكلات الادارية التى تواجهنا فى تركيا حضارية أو متعلقة بالسياسة العامة ، فان مرد هذه المشكلات الداخلية المتصلة بالتنفيذ الى التقاليد والحضارة التركية وليست الذكاء التركى ، وقال يوجين بوسيك : ان عدم نجاح الخطة الخمسية الأولى فى يوغوسلافيا لايرجع للاسباب الاقتصادية وحدها ، ولكن الى عوامل اجتماعية متعددة • وقال ان تغير أسلوب الحياة وطريقة النظر للأمور ، وأسلوب فهمها ومواجهتها تؤثر كل التأثير فى أهداف التخطيط •

٧ ـ وبناء على هذه الملاحظات العديدة يمكن أن نقول ان الحاكم كالطفل • فأنت ان أردت ن تصلح الطفل ،

---

(١) كتاب « البيروقراطية والاشتراكية » د • عبد الكريم درويش ص ٢٤٧ •

وان تخرجه للحيـاة قويا قادرا على التغلب على امراضهـا وافاتها ، لقـء لمواجهه صدماتها والامهـا وجب ان تربيه قبـل ان يولد ، اى ان تربى امه وآباه ، لذلك اذا اردت ان تصلح (الحاكم) ، وجب عليك أن تصلح (المحكوم) فالمحـكومون ، وان بدوا فى معظم الاحايين مغلوبين على أمرهم يسيرهم الحاكم بعصاه ويستبد بهم ، ويقودهم الى حيث يريد ، الا انهـم فى واقع الامر هم الذين يكيفون الحاكم ويصنعونه • فاصلاح أداة الحكم لا يجب أن ينصب على اصلاح هذه الأداة مباشرة ، والا كان جهدا ضائعا ، ومحاوله محتومة الخيبة والفشل ، اذ لابد أن يتجه جزء غير قليل من هذا الجهد الى اصلاح حال الشعب ، ورفع مستواه الروحى والثقافى ، ثم المادى والاقتصادى •

٨ ـ ولعل هذه الحقيقة هى التفسير المعقول لما نلاحظه من أن القانون أو النظام يتغير فى الظاهر ، ويبقى على حاله فى الواقع • وقد لاحظ « دى فرنجيه » فى كتـاب (دساتير فرنسـا) أن من دساتير فرنسـا ما وضعـته الجمهورية) وطبقته (الملكية) ومنها ما وضعته (الملكية) وطبقته (الجمهورية) ـ بل انه يرى فى دستور فرنسا الديجولية روحا وأفكارا من الدستور الذى وضعته أسرة أورليان الملكية فى فرنسا منذ مائة وثلاثين سنة خلت • فالاحوال السائدة فى الوطن هى التى تحدد مصير القوانين جميعا وتكيف أسلوب تطبيقهـا ، ونطاق أحكامها • من

ابتداء باللائحة والقرار الوزارى ، وانتهاء بالقـــانون والدستور أبي القوانين جميعا ٠

وقد كان (رمزى ماكدونالد) رئيس أول وزارة عمالية فى بريطانيا ، يحسب أنه قادر على أن يحول الحكومة فى بلاده من اليمين الى اليسار ، فى حين بدا لخصومه أن حزب العمال هو الذى تحول من اليسار الى اليمين ، وأن قدامى الموظفين البورجوازيين استولوا على الحكومة الاشتراكية ، وروضوها ٠٠

٩ ـ رأيت أن أقدم بين يدى هذه الخواطر بهذه المقدمة ، لا لأشعر القارىء بأن اصلاح أداة الحكم محاولة عسيرة ، وانها تعلو على الجهد الانسانى ، ولكن لابين اذا غيرنا القانون والقواعد الضابطة للحكومة ، لم نكن فعلنا أكثر من أننا نقشنا نقوشا على ظاهر جدار البنـاء دون أن نغير البناء نفسه ، فلست أدعو الى اليأس ، بل أدعو الى أن تتسع نظرتنا ، فننظر الى أصول العلل التى انتابت أداة الحكم فى بلادنا ، والا نحمل (الحاكم) وحده فى الماضى والحاضر وزر ماوصلنا اليه ، وأن نعرف أن ما تراكم فى رءوسـنا ونفوسنا من أوهام لا أصول لهـا ، وما أصاب تجارتنـا وصناعتنا على مر الحقب من كساد وتدهور ، وما انحدرت اليه ثقافتنا وحضارتنا من جمود وركود ، هو اصل من أصول العلة التى نشكو منها ونحاول علاجها ٠ وأن كل مدرسة تقام ، وكل مصـنع يشاد ، وكل طريق يفتح ،

وكل كتاب يطبع ، وكل صحيفة تظهر ، وكل محاضرة تلقى ، وكل مريض يعالج ، وكل وهم يقهر ، وكل أكذوبة تطارد ، وكل نصر يتحقق ، وكل مليم يدخر ، هو جهد يبذل فى سبيل اصلاح أداة الحكم ، وتطهيرها من العيوب والآفات ، وانتا لهذا جديرون بأن يقوى أملنا فى هذا الاصلاح ، لا أن يضعف •

عرفنا اذن طبيعة المشكلة التى نواجهها ، والتى نسميها « اصلاح أداة الحكم » وعرفنا – فى سرعة وايجاز – عناصر هذه المشكلة ، وقررنا أن أكبر هذه العناصر ، وأكثرها استعصاء على الحل ، هى عناصر روحية تكمن في عقول الناس ونفوسهم ، ولا تبدو للعين سواء كانت عينا مجردة أو عينا استعانت بالمجهر •

وعلى هدى ماعرفناه لابد أن نحلل أداة الحكم الموجودة الآن فى بلادنا ، وأن ندرك بالضبط مما تكونت •

١٠ – ولكى نقف على الاجزاء المادية والروحية المكونة لاية أداة حكم يتحتم أن نسأل :

أولا : لمن تعمل هذه الاداة الحكومية ؟

ثانيا : بمن تعمل هذه الاداة الحكومية ؟

ثالثا : كيف تعمل هذه الأداة الحكومية ؟

القسم الاول

أصل الداء

اذا أردنا أن نوفى هذا البحث حقه ، وجب أن نصل فى مراجعه الماضى ، والتأمل فيه ، الى عهد الفراعنة ، فان (الحكومة المصرية) ولدت فى هذا العهد ، وبنى أساسها على قاعدة من عقائد وفلسفات أجدادنا ، وبقيت هذه القاعدة فى أعماق الفكر الحكومى المعاصر ، فكما بقيت الساقية والشادوف فى حقولنا على ما كانت عليه فى عهد الفراعنة ، بقيت صورة (شيخ البلد) و (كاتب الديوان) و (محصل الضرائب) فى عقولنا .

ولكن دراسة مستفيضة من هذا الطراز قد تخرجنا من نطاق البحث المحدد الى اطلاقات التاريخ ومحيطه الواسع .

فحسبنا أن نقصر أنفسنا على الحكومة المصرية من عهد محمد على .

ولكى لا تفلت مرة أخرى الدراسة من أيدينا ، ولكى لا يغرينا التاريخ بطرائفه المثيرة ، يجب أن نبادر بتقرير هذه الحقيقة التى أصبحت من المسلمات العلمية ، وهى أن فى كل مجتمع طبقة هى التى تدير الحكومة وتغذيها بالرؤساء والقادة ، وتملى عليها الارادة ، وترسم لها

السياسة ، فتصبح الأداة الحكومية ، أداة هذه الطبقة ، وقد تتسع هذه الطبقة الحاكمة فيدخل فيها أكثر من درجة من درجات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية ، وقد تضيق فتكون مجموعة صغيرة من الأقوياء تقف على رأس المجتمع مستأثرة بكل خيراته ، بعيدة عن كل متاعبه وضرائبه وخسائره •

فاذا أردت أن تدرس أداة حكومية فى بلد من البلاد ، وجب أن تسأل عن الطبقة التى تعمل لها هذه الأداة ، ويكون هذا السؤال والرد عليه ، مفتاح الدراسة كلها ، وهو يعينك على تعرف أدواء هذه الاداة وتشخيصها ، ثم اقتراح العلاج •

١٢ ــ ويمكن للباحث أن يقول أن مصر قبل عهد محمد على ، بل ابتداء من سنة ١٥١٧ التى دخلت فيها مصر فى نطاق الدولة العلية ، دولة بنى عثمان ، لم تعرف (للموظف العمومى) أو (الخدمة العامة) معنى • فالموظف الذى يعينه السلطان ليكون فى خدمة الناس ، لم يدخل فى قاموس الادارة العثمانية ، فى كل أو أكثر ايالاتها وأقاليمها • فالموظف العثمانى كان جابيا للأموال ، وحارسا للامن (العثمانى) وعدوا لجميع المحكومين فقد كان فى عزلة تامة عن الشعب ، وكانت شئون الزراعة والصناعة والتجارة وشق الترع والطرق وانشاء المدارس وتعمير المساجد ــ فضلا عن بنائها ــ أمورا لاتساور بال الحاكم ، ولا تخطر له على ذهن • وان وجد ولاة عثمانيون يعمرون فى مصر أو الشام ، أو بلغاريا ، أو صربيا ، فهم شواذ

لايقاس عليهم ، وغالبا ما يكونون البانا أو سوريين ومن أجناس أخرى تجنست بالجنسية العثمانية ٠

فالحكومة فى العهد العثمانى ، أو الاداة الحكومية كانت أداة فطرية بدائية قوامها « الكرباج » ودستورها الارهاب وهدفها جمع المال ، ولذلك كانت بسيطة غاية البساطة ، خالية من التعقيد ، عرف المحكومون فى ظلها أن مهمة الحاكم افقارهم ، ومهمتهم الفرار من هذا الحاكم وخداعه ، ولعنه فى السر ، واتقاء شره فى العلن ٠

ولما تضعضعت الدولة (العلية) ! ، وسقط الحكم فى أخريات القرن الثامن عشر فى أيدى المماليك زالت فكرة (الحكومة) نهائيا عن النظام القائم آنذاك فى مصر فلم يعد هناك (حاكم) ولا (حكومة) ، وانما أصبح الأمر عراكا بدائيا سوقيا بين جماعة من (قطاع الطرق) يسمون (أمراء) أو (مماليك) ، لا يحترمهم أحد ، حتى ولا أنفسهم ، وعلى كثرة ما ارهقوا الشعب وضربوا مقومات تجارته وزراعته وصناعته ، وعلى فداحة ما الحقوه بمقام مصر وثقافتها ومكانتها من هوان فقد كانوا أبعد الناس عن حياة الشعب الداخلية والواجدانية ، فاضطلع المصرى بأمور حياته ، مسقطا من حسابه هذه (الطغمة) ٠

١٣ ــ ولما وصل محمد على الى سدة الحكم فى مصر ، كان التطور الروحى فى مصر قد بلغ مرحلة من مراحل نضجه ، حضرت له دولة (على بك الكبير) التى ظفرت بنوع من الاستقلال عن تركيا ، وحالة الانهيار التى شملت

حكم المماليك وأدت الى تصفيتهم التى عجلت بها الحملة الفرنسية ، وأكملتها مذبحة القلعة عندما استتب الأمر لمحمد على .

فى هذه المرحلة تحركت تقاليد الحكم القديمة فى مصر وأصبح للشعب زعماء يطالبون بحقوقه ويدافعون عنه أمام الحاكم سواء أكان البقية الباقية من المماليك أم نابليون بونابرت أم محمد على نفسه وكان هؤلاء الزعماء من شيوخ الازهر ونقباء الطرق الصوفية هم المعارضة التى أسلمت الراية لعرابى فتلقفها منه مصطفى كامل ومحمد فريد حتى كانت ثورة سنة ١٩١٩ فثورة سنة ١٩٥٢ . هذه المعارضة مع مبادىء الحكم التركى هى التى حددت صورة الحكم فى عقل الشعب المصرى .

١٤ ـ فى عهد محمد على القيت بذور (الحكومة) وبدأت هياكلها الأساسية تظهر وبدأ (الموظف العمومى) يوجد واتضحت بجلاء الطبقة التى تدير الاداة الحكومية وترسم سياستها وتعطيها القادة والزعماء وكانت طبقة ضيقة النطاق ، محدودة العدد ، اذ لم تتجاوز شخص محمد على وأولاده ومن يستقدمهم من الاجانب سواء أكانوا ألبانا او أوربيين أكثريتهم الساحقة من الفرنسيين .

وكما كان نظام الحكم فى عهد تصفية النفوذ العثمانى والمرحلة الاخيرة لسلطان المماليك بسيطا غاية البساطة لأن جوهره هو انعدام الحكومة بمعناها المفهوم فان نظام الحكم فى عهد محمد على كان بسيطا كذلك ولكن بصورة أخرى

اذ كان يتلخص فى أن كل شىء مرده الى ارادة (محمد على) فقد اجتمعت فى شخصه كل السلطات فكان المشرع والمنفذ والقاضى ، وكان هو المالك والزارع والتاجر والجندى .

ولكن لأنه كان يود أن يؤســـس أمبراطـورية وكان تأسيس الامبراطورية يقتضيه انشاء جيش وأسطول وكان الجيش والاسطول فى حاجة الى مصانع ومخازن ومستشفيات ومدارس وفنيين وكتبة وسجلات فقد نشــأت طبقة من الفنيين وعدد غير قليل من الموظفين ، وبدأت الحكومة تظهر وتستتب وتتضح .. ولكن ما يهمنا فى هذه الحقبة هو أن نستخلص أن الحكومة كانت تعرف سيدا واحدا هو محمـد على وأولاده وقواده ومعاونوه وكان الجميع يعرفون ذلك ، فالحكام يمارسون سلطتهم لهذا الغرض وأفراد الشعب يرون هذه الممارسة ويشهدون مظاهرها وهم يعلمون انه لانصيب لهم فى الحكم ولا حق لهم فيه ولا رقابة لهم عليه .

١٥ ـ وبقى الأمر هكذا حتى جاء عهـد اسماعيل فتعقد الأمر نوعا ما وان بقى على جوهره القديم .

بقى للحكومة سيد واحد ، هو الخديو ، وبقيت تخدم طبقة واحدة هى هذا الخديو وأولاده وأقاربه ومســاعدوه ومعاونوه ، وبقى الشعب منفيا عن حظيرة الحكم لا نصيب له فيه ، ولا حق له فى خيراته ، ولا فى رقابته .

ولكن جدت مع ذلك أمور منها :

أولا : أرسل محمد على من أبنــاء الفلاحين الى أوروبا شبانا حصلوا العلم فى عواصمها ، وعادوا يشغلون بعض

الوظائف ، ويؤلفون بعض الكتب ، وينشرون آراء جديدة ٠

ثانيا : سمح الخديو محمد سعيد لأبناء الفلاحين بأن يترقوا فى سلك الجيش ووصل بعضهم فى عهد الخديو اسماعيل الى رتب البكباشى والقائمقام ، وكان من هؤلاء أحمد عرابى وزملاؤه ٠

ثالثا : ازدادت صلة مصر بأوروبا ـ وكثرت ديون الخديو ، وزاد النفوذ الاجنبى ، وأخذت السيادة المطلقة (للخديو) على الحكومة تنحسر ، ويدخل له شركاء فيه بطريق غير مباشر من الأجانب ٠

رابعا : دبت الحياة الى الحركة الفكرية فى مصر ، وأصبح الخضوع التام للحكم المطلق ، أمرا يناقش بعد أن كان مغلقا ، وحرما لا تطؤه الأقدام ٠

ففى هذه الفترة توالى صدور الصحف فظهرت جريدة (النحلة الحرة) للويس صابونجى و (الكوكب الدمشقى) لسليم حموى سنة ١٨٧٠ كما صدرت (الأهرام) لسليم وبشارة تقلا سنة ١٨٧٥ ثم صدرت مجلة (مصر) الاسبوعية لسليم نقاش وأديب اسحق فى الاسكندرية ثم انتقلت الى القاهرة ثم ظهرت مجلة (أبو نظاره زرقا) الاسبوعية للصحفى اليهودى يعقوب صنوع سنة ١٨٧٧ وفى سنة ١٨٧٩ اصدر سليم منحورى وابراهيم اللقانى « مرآة الشرق » ٠

١٦ ـ ولما ثقلت ديون الخديو ، وأحب أصحاب الديون وأكثرهم من كبار بيوت المال والمصارف المملوكة للرأسمالية

اليهودية العالمية ـ أن يتخذوا من هذه الديون سبيلا لبسط نفوذ سياسي على مصر ، لمقدمه لاستثمارات ماليه ضخمة في الشرق العربي ، والتحضير لاقامه نظام استعماري يرث الدوله العليه العثمانيه .. ولما حدث هذا كله اصبح من أكبر هموم الدوله الغربية واهدافها أن تروج للفكر الحديث في مصر ، وأن تنشر مبادىء (الليبراليه) الغربيه ، التى تقوم على برلمان منتخب ، وصحافه حرة . ولم يكن قصد الغرب ـ ممثــلا في المصارف وأصــحاب البيوت المالية اليهودية ـ اقامة ديموقراطية صحيحة ، وانما اقامة نظام سياسي يمكنهــم من العبث في أحشاء الســياسة المصريه والخوض فيها بأصابعهم ولذلك لم يكن غريبــا أن يظهر (يعقوب صــنوع) الاسرائيـلي وأن يؤلف المسرحيــات والقصص ويصدر الصحف ، يملؤها طعنــا في الخــديو اسماعيل . ولما أحس اسماعيل بأن اجل سلطانه وافى وأن الغرب سيطبق عليــه ، وسيضيق عليه الخنــاق ، اضطر اضطرارا الى أن يســند ظهره للشعب وأن يؤلب العناصر الوطنية على النفوذ الأجنبي المتسلل ، وأن يظهر تبرمه من صنائع الغرب أمثال (نوبار) وممثليه الرسميين أمثال (ريفرز ويلسون) و (دوبلنير) .

ونجم عن هذا التطور الذى التهبت وقائعه ، وتزاحمت فصوله ، قبيل خلع الخديو اسماعيل في ٢٦ يونية سنة ١٨٧٩ ، والــذى بلغ قمته بقيــام الثورة العرابية ، ان الدولة والحــكومة لم تعد تخدم سيدا واحدا . فلم يعد الخديو هو صاحب الكلمة الأولى والأخيرة فيما يعمل وفيما

يقال وتنازعت السيادة عناصر عديدة كان منها :

١ ـ الأسرة الخديوية وأقاربهـــا وأشياعها من العناصر التركية والشركسية والألبانية • وكبار الموظفين ورؤساء المصـــالح والدواوين الذين يدينون بمناصبهم ونفوذهـم وثرواتهم لأسرة محمد على •

٢ ـ أصحاب المصالح المالية من الأجانب •

٣ ـ الطبقة الجديدة من الوطنيين من أصحاب المزارع وكبار التجار وكبار العسكريين •

١٧ ـ ثم وقعت نكبة الاحتلال فأصبح في الحال هـو سيد البلاد الحقيقى وأصبحت الحكومة فى خدمته • هو الذى يشرع ، وهو الذى ينفذ ، وهو الذى يمسك بخيوط القضاء الأصلية •

ولكن الدولة أو نظام الحكم فقد بســاطته التى كان يتمتع بها عهد المماليك وفى عهد محمد على ، فلم تعد فكرة الحكم هى الفوضى والصراع الدائب على السلطة كما كان الأمر فى عهد المماليك ، ولم تعد الخضوع المطلق لمحمد على وأولاده ، كما كان الحال حتى ١٤ سبتمبر سنة ١٨٨٢ ، وانما وجدت دولة حديثة ، واتضحت معالم فكرة (الوظيفة) و (الموظف العمومى) ، ولكن الاحتلال اضطر أن يدخل فى تحالف ثلاثى أو رباعى قوامه :

أولا : الاحتلال على رأس نظام الحكم ، يضـع السياسة العامة ، ويشرف على تطبيقها ويراقبه •

ثانيا : الخديو والأسرة المالكة ، يحدد لها نطاقا معينا من النفوذ الذى يكاد يخلو تماما من العنصر السياسى ، ويقتصر على الثروة الزراعية ، وبسط اليد على الأوقاف ، والمعاهد الدينية ٠

ثالثا : الأجانب عموما ، وأصحاب الامتيازات الأجنبية خصوصا ، والرأسمال الاجنبى الذى كان يزداد على مر الأيام نموا واتساعا وقوة ٠

رابعا : الارستقراطية المصرية الحديثة الممثلة فى العائلات التى رحبت بالاحتلال والتى أقطعها الاحتلال اعترافا بجميلها أراضى واسعة من مزارع الخديو المعروفة بالدائرة السنية ٠

وكان يقف على مقربة من هذه العناصر الرئيسية جاليات شرقية تقوم بالخدمات الصغيرة للاحتلال ، وجاليات من أوروبا الشرقية الجنوبية (يونان ـ بلغار ـ وصرب) وكانت هذه الجاليات تكتسب الخصائص المصرية فى معيشتها ، لفقرها فى الأغلب ـ وتنتسب الى الأجانب الأغنياء فى أيام المحن والاضطرابات ٠

أما الشعب فكان يكافح وسط هذه الغابة المليئة بالذئاب ، باحثا عن طريقه الى السلطة ٠

١٨ ـ كان لمركب السلطة المعقد الذى حللناه بسرعة أثره فى البناء الحكومى وفى كفاية الأداة الحكومية ٠

فمما يعين على كفاية الاداة الحكومية أن تخدم سيدا واحدا ولكن حينما يتنازع توجيه الأداة الحكومية أكثر من سيد حتى ولو تفاوت هؤلاء السادة في النفوذ والقوة فان هذه الأداة تنهك وتعجز عن أداء رسالتها ٠

ولكن هؤلاء السـادة على تعددهم لا تتناقض مصالحهم فيما يتعلق بالأداة الحكومية التى يجب خلقها فى العهد الجديد ، عهد السيطرة الأجنبية والاحتلال البريطانى ٠ وقد قضت المصالح المشتركة لهؤلاء السادة كالآتى :.

١ ـ فلاح مستريح البـال محدود الرزق لكنـه يعرف بالضبط الضرائب المطلوبة منه تحميه الحكومة من الكرباج والسخرة ، وتبعده ما استطاعت عن التعليم والثقافة وعن الاتصال بالمدينة ٠ فحكومته هى العمدة وشـيخ البلد ٠ وخضوعه المباشر لهما ولصاحب الأرض ٠

٢ ـ موظف مصرى يعين فى الوظيفة بناء على شـهادة يحصـل عليهـا تجعله قادرا على القراءة والكتابة وتحد طموحه الى ما هـو أعلى وتوفر له مرتبا مضمونا ومعاشـا مكفولا وتحقق له تفوقا على سائر المواطنين من الفلاحين الأميين الذين لا يقرأون ولا يكتبون ٠

٣ ـ قلة من الموظفين الفنيين المصريين الذين يكونون صلة الوصـل بين الموظف المصرى والرؤسـاء الفنيين الأجانب الذين يتزعمون النظام الحكومى ويجلسون فوق قمة هرمه ٠

٤ ــ طبقة ارستقراطية مصرية حديثة مدينة بثرائهــا للاحتلال الأجنبى توزع ولاءها بينه وبين الخــديو وتتذبذب بينهما ذبذبة محدودة فهى ان مالت مع الاحتــلال لا تعلن الثورة على الخديو وان مالت مع الخديو لا تعلن الثورة على الاحتلال • وهى فى مجموعها تكره انتشار التعليم وتنفر من التطور الوطنى •

وغاية هذا النظام كله خلق اقتصـــاد وطنى قائم على الزراعة ومرتبط بالاقتصاد الاجنبى لا يفكر فى الصناعة ولا يقترب منها ويترك التجارة للأجانب على اختلاف طبقاتهم فالعمليات الكــبرى من نصيب الدول الغـــربية القوية (انجلترا ــ فرنسا ــ بلجيكيا ــ المانيا) • والعمليات الوسطى من نصيب الدول الغربية المتوسطة (ايطاليا ــ اليونان) ، والعمليات الصغيرة من نصيب الجاليات الاجنبية الصغيرة (ارمن ــ صرب ــ ••• الخ) •

١٩ ــ وفى ظل هذا النظام لم يشعر الموظف المصرى انه فى خدمة الشـــعب أو فى خدمة المواطن ولا أنه موظف عمومى ذلك لأن المصالح اقتصرت على عدد قليل جدا هم أصحاب الاطيان وهؤلاء لا يتعاملون تقريبا الا مع مهندس الري ومأمور البوليس ، وهم لا يحتـــاجون لأن يطلبوا فالأداة الحكومية موضوعة أساسا فى خدمتهم بالريف لأن مصلحة النظام تقضى عليه أن يكون القائمون على أمر الزراعة هانئى البال لا يساورهم قلق • ولكنا سنرى ان الامر لن يبقى على هذا المنوال فان العناصر الوطنية ســـتتحرك ،

وشعور هذه العناصر بأن الأداة الحكومية غريبة عنهـا سيشتد ولذلك ستبدأ الادارة الحكومية بالانتقال من دور الركود الهادىء السعيد الى دور التمزق حينما يحاول جانب من السادة جذبها اليه واخضاعها لارادته والتوسل بها الى غاياته ومصالحه ٠

٢٠ ـ واذا كنا قد قسمنا محـاولة التعرف على أصـل الداء الى أقسـام ثلاثة ٠ أولهـا : لمن تعمل الحكومة ٠ وثانيها : بمن تعمل الحكومة ، فقد يحسن أن ننتقل الآن الى هذا القسم الثانى ، ولكن على ألا يفوتنا أن ننبـه الى أن القسمين متداخلان ، فان كنا سنتكلم عن العناصر التى تعمل بها الأداة الحكومية فسنضطر الى العودة للحديث عن الذين تخدمهم هذه الاداة ٠

جاء الاحتلال البريطانى ، ونمت المصالح الاجنبية ، واتصلت مصر بالافـكار الاوربية الحديثة ونشـأت الارستقراطية المصرية التى منحها الاحتلال أراضى زراعية واسعة فوقفت جنبا الى جنب مع الارستقراطية التركية التى منحتها عائلة محمد على المساحات الشاسعة فمـاذا كان انعكاس هذا كله على الاداة الحكومية ؟

كان أثر هذا التعدد فى أصحاب السلطة الذين تخدمهم الدولة أن تحولت الاداة الحكومية الى ما يشـبه مرقعة البهلوان ٠ واليك البيان ٠

٢١ ـ كانت اللغة التركيـة طوال حكم محمد على هى اللغة الرسمية للبلاد تكتب بها الأوامر العالية ثم تترجم

الى اللغة العربية كما تجرى بها المكاتبات بين المصالح ثم بدأت اللغة العربية تجاورها فى استيحاء ، فلما حل عهد الاحتلال أصبحت لمصر أكثر من لغة رسمية • فالسراى الخديوية تتكلم باللغة التركية التى تتخاطب بها أيضا قصور الأمراء وأصهارهم وانسباؤهم والعاملون معهم والمرتزقون منهم • وكانت لهذه القصور تقاليدها الخاصة بها مظهرها الخارجى : الحرملك ، السلملك ، الاغوات ، الكلفوات واليشمك •

وكانت اللغة الفرنسية لغة رجال السياسة والحكم والقانون تصاغ بها القوانين ثم تترجم الى العربية ويتخاطب بها رؤساء النظار والنظار (الوزراء) وتزاحم التركية فى القصور والصالونات ، ثم جاءت اللغة الانجليزية فأصبحت لغة التعليم ولغة مصالح معينة ، المتصلة بالمواصلات والصحة والأمن العام والجيش •

وتأتى فى الذيل اللغة العربية وكان قد أنهكها وهلهل نسيجها الجهل الذى ران على مصر طوال العهد العثمانى والعهد المملوكى ، وقد نشأت لغة (دواوينية) تكونت من خليط تركى وأوربى وعامى •

وقد ظهر هذا (التربيع) فى كل ناحية من الحياة ، فمن آثاره أن القصر الخديوى كان يضم (الديوان التركى) ، و (الديوان الافرنجى) و (الديوان العربى) •

كما كان فى مصر أكثر من تقويم (فالتقويم الهجرى) هو التقويم المعتبر رسميا والى جانبه (التقويم الميلادى)

في التجارة وشئون المال وفى الزراعة والريف يعمل (بالتقويم القبطى) ٠

وقام فى مصر أكثر من نظام قانونى وقضائى ٠ وكانت الشريعة الاسلامية أو المذهب الحنفى هو الأساس التشريعى والقانونى للبلاد ثم جاء التشريع الفرنسى (قانون نابليون) ابتداء من سنة ١٨٨٣ ، وكان للعربان فى الصحراء قانونهم ونشأت على مر الأيام أحكام خاصة بالجيش سميت قانون الأحكام العسكرية لم تزد عن كونها أوامر سردار الجيش المصرى الذى أصبح الحاكم العسكرى للسودان ، وكان يملك بهذه الصفة أن يشرع فى السودان فامتد تشريعه الى الجيش المصرى ٠ ثم وضعت قوانين خاصة بالاجانب فى المسائل المدنية والتجارية واجراءات التقاضى وكان لأبناء الطوائف الدينية من غير المسلمين قوانينهم الخاصة التى تفصل فى منازعات الأحوال الشخصية وقد كثرت هذه المحاكم الى حد بعيد ٠

وترتب على هذا أن وجدت المحاكم الشرعية والمحاكم الأهلية والمحاكم المختلطة ومجلس العربان والحدود وعدد لا يحصى من مجالس البطركخانات والحاخامانات ومحاكم الاخطاط فى القرى والمجالس الحسبية المختصة بشئون القصر والتركات والقوامة والوصاية والوكالة عن الغائبين كما كان للقنصليات الأجنبية حق محاكمة رعاياها فى الجنايات والجنح التى تقع فى مصر ٠

وترتب على هذه الفوضى التشريعية والقضائية أن المنازعة

القانونية الواحدة يمكن أن تتصدى للفصل فيها أكثر من محكمة : الأهلية ـ والشرعية ـ والمختلطة والمجالس الملية .. وقد يطول النزاع لهذا السبب نصف قرن ثم لا يفصل فيه .

واذا كانت القضية جنائية اشترك فيها مصريون وأجانب ـ حاكمت المحاكم المصرية بعضهم والمحاكم القنصلية البعض الثاني والمحاكم الأجنبية البعض الثالث . ولما اتسع النشاط الأجنبى المالى والاقتصادى فى بلادنا وجدت أنظمة اقتصادية مختلفة ومتناقضة، فالىجانب الوقف والحكر وجدت الشركات المساهمة وشركات التوصية وذات المسئولية المحدودة كما وجدت البنوك وعرف نظام الرهن الحديث مع (الغاروقة) وبقيت الأطيان (العشورية والخراجية) .

٢٢ ـ وبالجملة وجد مجتمع متحلل منفصل بعضه عن بعض تملأ لغة حياته اليومية وعمله الفاظ لكل منها تاريخ خاص وأصل مستقل : من ذلك (الفرمان) و (الديكريتو) و (الويركو) والأمر العالى والارادة السنية والمرسوم والخديو والحكمدار والخازندار والباشمهندس والباشكاتب والامباشى واليوزباشى والبكباشى والقومندان والكمسارى ويحدث أن يسمى الشيء الواحد بأسماء متعددة فالمستشفى هى (الأشلا) وهى (الاسبتالية) وهى الشفخانة (الشفخانة بالتركية هى المستشفى وأطلقت فى مصر على دور العلاج للحيوان فقط) والقهوة هى البورصة والكلوب والكازينو .

والى جانب الكتبخانة والاجزخانة واليمكخانة توجـد (الكوبانية) و (الفاوريقه) و (الوابور) وفى المدرسة كنت نسمع (الألفة) و (الخوجه) و (البرنجى) الى جانب السبورة والمؤشر والناظر ٠

كما كنا نسمع المكوجى والعربجى والبرمجى والعصبجى الى جانب الكومانده والمعلم والاسطى ٠ وهكذا وهكذا خليط يقابلك فى كل شيء ولكنه كان أسـوأ أثرا فى التعليم والثقافة فالأزهر ومدارس المعلمين الاولية والكتاتيب والمدارس الحكومية وجدت الى جانب مدارس الفرير والجزويت ومدارس الليسيه الفرنسية العلمانية ومدارس البعثات والارساليات الامريكية ومدارس الانجليز ككلية فكتوريا وأشباهها ٠

فأية أداة حكومية يمكن أن تخرج من تلك الاشلاء المتناقضة والبقايا المتناثرة من أنظمة قديمة بليت وانقضى عهدها والاجزاء الناقصة من أنظمة ومؤسسات حديثة لم تثبت فى الأرض ولم تستقر فى البيئة ، وأى جهاز بشرى يمكن أن تستخدمه الأداة الحكومية والمجتمع كله لا يتسق بناؤه بعضه مع بعض ، يعيش فريق منه فى الماضى السحيق وفريق فى أوربا المتطورة ، ويتلقى ثقافته وأساليب حياته من أكثر من مصدر ويتبع فى تجـارته وزراعته وتفكيره وتعليمه وبيته وشارعه ومقهاه طرائق متناثرة ٠

كان حسبك أن تتعدى ميدان العتبة الخضراء الى أحياء الدرب الأحمر والجمالية وباب الشعرية حتى تشعر أنك

تجاوزت القرن العشرين بكهربائه وعربات الترام والسيارات وميدان الأوبرا الى القرن السابع عشر والثامن عشر حيث تجد (السقا) يحمل الماء الى البيوت فى قرب وهو يصيح « يا ساتر » ، وبدلا من أن تجد الطبيب المولد تجد « الداية» والحلاق ، وبدل أن تجد الشوارع الممهدة تجـــد الحوارى الملتوية والدروب المسدودة لا ينيرها مصباح ولا يحرسها فى المساء عسكرى بل خفير بلبدة ونبوت والأطفال تزحف فيها نصف عارية على بطونها تغطى وجوههم أسراب الذباب ·

٢٣ ـ مثل هذا المجتمع المفكك الذى لا يلتحم أجزاؤه لا تصلح له أداة حكم واحدة لانه فى الواقع عدة مجتمعات لا مجتمع واحد بل لعله عدة دول منها دولة الاتراك الذين يعيشون وراء أسوار تقاليد متصلبة قوامها الثراء المنتزع بغير جهد مع غطرسة وجهل ، ودولة أو دول الاجانب الذين ينظرون الى البلد كمجال للاستثمار ومزرعة للمواد الاولية التى تلزمهم والى أفراد الشعب كأيد عاملة رخيصة ، والى الوطن كله كمــاض عظيم وجب عليه أن يخـــلى طريقه لحضارتهم ، ثم دولة كبار الاغنياء المصريين الذين يعتقدون أن أداة الحكم مهمتها توفير المياه لأراضيهم وحماية مزارعهم وأشخاصهم ، ودولة الموظفين الذين يحمدون الله أن نجاهم من الحظوظ المقسومة لاقاربهم وذويهم من الفلاحين الذين لا يجدون آلا الاهانة والاهمال والتنديد بغبائهم وجهلهم ورذائلهم التى يبالغ الجميع فى تجسيمها وابرازها · أما هؤلاء الفلاحون والعمال فلهم دولة غير قائمة ولكن الجميع

يحسون فى أعماق وجدانهم بها وبأنها أشد هذه الدول خطرا لو غفلت الدول الاخرى عنها فهى لا بد أن تبقى محاصرة من كل جانب والا أطاحت بهـذه الدول عن بكرة أبيها • ولما كان قوام الاداة الحاكمة هم الموظفون ، ولما كان الموظفون قد تزايد عددهم فى ظل النظام الجديد ـ نظام الاحتلال والامتيازات الاجنبية ـ وكانت مرتبـاتهم تستهلك ٣٥٪ من الميزانية (بلغت فى بعض الاحايين ٥٠٪) وكانت نسبتهم الى القوى العاملة تجـاوز الثلث وكانت الطبقات التى تحدد مرتبـاتهم ومكافآتهم هى الاحتلال والاجانب والمنتمون الى الخديو والسلطان والوزراء ، فقد أحسوا بانتمائهم الى هذه الطبقات ، وشعروا أن المطلوب منهم أن يرضوا سادتها ، فتضـاءلت عنـدهم فكرة الخدمة العامة ، وثبت لهم أنهم من الطبقات الممتـازة ، وأدركت الطبقات الممتازة الاخرى حاجتها الى هؤلاء الموظفين فأرضتهم ما استطاعت فأصبحوا قـوة يحسب لها أكبر حساب •

٢٤ ـ فاذا أردنا أن نرسم للاداة الحـكومية فى ذلك العهد صورة اجمالية قبل أن ننتقل الى الخطوة التالية وجب أن نرسم هذه الصورة منظورا الى الاداة الحكومية من وجهة نظر السواد الأعظم للشعب ، ومن هذا الجانب تبدو لنا خصائص هذه الأداة على الوجه التالى :

١ ـ هى أداة أجنبية كانت تركية ثم أصبحت محكومة بالانجليز والاتراك والاجانب ومن يتبعهم •

٢ ـ فهى عـدوة لا تنطوى على حب للشـعب ولا على احترام للمحكومين •

٣ ـ وهى قاسية لايرى منها العامة فى الريف الا الصراف الذى يجبى الاموال ويحجز على المحـاصيل ، أو مهنـدس الرى الذى يحرر مخالفات قطع الترع والجسور، وعسكرى النقطة الذى يضرب ، ومفتش الصحة ، ومفتش الزراعة ، وحتى المدرس فى المدرسة الجميع متجهمـــون ويحررون محاضر مخالفات أو يضربون ويسبون ويلعنون • فليس فى موظفى الحكومة واحد فقط يأتى للمواساة والمشاركة أو المنح والاعطاء ، ولا يستثنى من ذلك خطيب المسجد فهو ينذر بالويل والثبور ، ويبشر بعذاب الجحيم •

٤ ـ الاداة الحكومية نهابة أخاذة تستولى دائما وتحدد دائما وتضيق دائما وتكذب كثيرا •

٥ ـ ثم هذه الاداة الحكومية لا تعيش معهم ولا يعرفون مقرها ولا يفهمون خططها وأساليبها لأنها تقيم فى مصر وكلما علت شكواهم هز الموظفون الذين ينفذون أوامرها أكتافهم ويقولون (هذه أوامر الحكومة) •

٦ ـ الاداة الحكومية لا تتفاهم معهم فهم مأمورون أن يوقعوا على أوراق ونماذج وطلبات وعرضحالات لا يفهمون ما فيها ولا المبرر لكتابتها ، فالقانون فوق أفهامهم ولا فائدة من الشرح والابانة لهم •

ويمكن لأى انسان أن يستنتج ماذا يمكن أن تكون آثار هذه العلاقة بين الاداة الحكومية والناس وكيف أن مثل

هذه الاداة لا يتيسر لها أبدا أن تقوم بعمل مثمر ، ولا أن تؤدى وظيفتها المطلوبة أصلا ٠

٢٥ ـ كان المجتمع المصرى ، فى الوقت الذى حلت فيه بالبلاد كارثة الاحتلال، مجتمعا يشكو من هذا الانفصام الروحى والفكرى ، الذى ذكرنا بعض صوره ، وقد كان عمق هذا الانفصـــــــام ان المجتمع المصرى مر فى أقل من مائة سنة بتجارب وتطورات سياسية وادارية وثقافية ، سريعة وحادة ، ولم يتح لواحدة من هذه التجارب أو (التقلبات) الوقت الكافى ، والمناخ المواتى ، لتصل الى أعماق الوجدان المصرى ، فكانت كلها ألوانا خارجية، ولكنها مع سطحيتها ، كانت حائلا دون تكامل المجتمع ، وتماسكه ٠

فقد تدهور المماليك فى أخريات القرن الثامن عشر ، حتى أصبحوا قطاع طريق ، ونجحت « مشاجراتهم » على الحكم فى صرف الشعب المصرى نهائيا عن تتبع هذه المشاجرات ، اكتفاء باتقـــاء شرها ، أو محاولة وضع حد لعدوانها على حقوقهم بالاستعانة بعلماء الأزهر ومشايخ الطرق الصوفية ٠

٢ ـ ثم جاء نابليون بونابرت وحملته ، فكان هذا طورا جديدا فى حياة المصريين ، ولكنه كان طورا طريفا، ومثيرا فقد كان نابليون وضباطه أول طغاة يعرفهم المصريون منذ عهد الحمــلة الصليبية فى أوائل القرن الحادى عشر من غير المسلمين ، وكانت أسلحتهم جديدة وأسلوب حياتهم مخالفا كل المخالفة، للأساليب التى رأوها ، وسمعوا عنها، وخبروا الكثير حولهــا ٠ وفى هــذه الفترة كان المصريون

يقودون ويتعلمون ويفكرون ، وبدأت ملامح جديدة للادارة تبدو لهم ، وتحملهم على توسيع أفق تفكيرهم ٠

٣ ـ وجاء فى أعقاب ذلك ، محمد على ، وكانت الثـورة على نابليون ؛ قد تدفقت لها فى عروق الشعب المصرى دماء جديدة ، غير تلك الدماء الراكدة التى أسـنت فى عهـد المماليك ، وفى هذا الطور ، ولـدت الدولة المصرية وولد الجيش المصرى النظامى ، وولدت الحكومة المركزية التى تمسك فى يدها بجميع الخيوط : الادارة والاقتصاد والجيش والسياسة ووجدت هذه التفرقة التى تلازم كل حكم واضح المعالم مستقر : التفرقة بين الحكام والمحكومين ٠

فابتداء بعهد محمد على ، وجدت طبقة حاكمة مستقرة ، ثابتة ، تبسط يدها على المدن والقرى ، على الجيش والمدنيين ؛ على الفلاحين والتجـار ٠ فاكتمل عند الشـعب شعور المحكومين ، بعـد أن كان الأمر فى عهـد المماليك ، شعور المهددين فى أرزاقهم وحيـاتهم من طغمة ليس لها صفة الحاكم ، بقدر ماتحمل من خصائص اللص ٠

وقد ازداد شعور المصريين بكونهم (محكومين) كلما مرت الأيام ، وأحسوا أنهم ممنوعون من الوصـول الى مناصب الحكام ٠

٢٦ ـ لكن هذه الصورة الحادة الملامح لم تلبث حتى فقدت وضوحها ، فبعوث محمد على ـ كما سبق القول ـ زادت صلات مصر بالغرب ، فقد عاد الشبان المصريون من أوربا ، واستعين بهم فى الوظائف ، وألفوا الكتب ولم تعد

سلطة الوالى ، فى القوة التى وصلت اليها سلطة محمد على ، وزاد نفوذ الأجانب ، واتجـــه سعيد الى الفلاحين وأصدر اللائحة السعيدية التى منحتهم حقوقا أوسع نسبيا مما كان لهم فى عهد محمد على وابراهيم وعباس ، وسمح لأولاد الفلاحين فى الجيش بأن يصـــلوا الى رتبـــة الأميرالاى أو القائمقام • وزادت الوظيفة الحكومية وضوحا ، كمـــا زاد ماكان يساور المصريين فى عهد محمد على من التأمل فى الحكم ووظائفه ، ونقده ، الأمر الذى وجدنا ارهاصاته فى يوميات عبد الرحمن الجبرتى ، وازداد ، عندما أصبح فى مقدور أحمد عرابى أن يقرأ ترجمة حيـــاة نابليون ، فى نسخة مهداة من الخديو سعيد نفسه •

فلما حل عهد الخديو اســماعيل ، وغازل بعض الأفكار الحديثة ، فأصدر فى سنة ١٨٦٦ لائحـــة مجلس شورى القوانين ، وعلى الرغم من أنه كان مجلسا أبعد ما يكون عن أن يكون مشاركة من الشعب فى الحكم ، فانه كان بلا شك تطورا عظيما فى هذه المرحلة من مراحل التاريخ المصرى الحديث • فلما توالت الأحداث ، وأحس الخديو اسماعيل أن سلطان تركيا ، والانجليز ، والفرنسيين ، قد تحالفوا على خلعه ؛ وسع فى سلطات الشـــعب ، فأنشأ فى سنة ١٨٧٨ مجلس النظار ، ثم وضع محمد شريف رئيس النظار لائحة لمجلس نيابى جديد ، تعتبر بالنسبة لسلطات مجلس شورى القـــوانين قفزة الى الأمام ، وفى هذا الدور بدأت الصحافة تكتب وتنقد واشتد شـــعور الطبقة المحكومة ،

بالحرمان الذى تعانيه ، وعقدت العزم ، على أن تشارك فى الحكم ، وعلى أن تراقب الحاكم ، وآن تجعل الحكومة فى خدمه الشعب لا سيدة له مسلطة على اقداره .

٢٧ ـ فلما وقع الاحتلال في سنة ١٨٨٢ تكامل وضوح صورة الوظيفه الحكومية . فوجدت وظائف متميزة ذات اختصاصات محددة ، فوجد المهندسون والقضـــاة ورجل النيـــابة ، وعلماء الازهر ، ومدرسو المدارس الابتدائية والثانوية ومدرسو المدارس العليا وكان أهم تطور فى هذا العهد ، أن الالتحاق بالوظيفة وشغلها أصبح بمقتضى الحصول على مؤهل دراسى خلافا لما نص عليه الأمر العالى الصادر فى ١٠ ــ ٤ ــ ١٨٨٣ والذى توالت تعديلاته فى سنة ١٨٨٥ وفى سنة ١٨٨٨ ، ١٨٩٣ ، و ١٨٩٥ ... حتى انتهت هذه التعـديلات بصدور الديكريتو الخاص بلائحة المستخدمين الملكية ، فى مصالح الحكومة فى ٢٤ من يونيو سنة ١٩٠١ وبعد أن كانت الأوامر العالية السابقة على هذا الديكريتو تنص على وجوب اجراء امتحان للراغبين فى شغل وظائف الحكومة وأن الناجحين فى هـذا الامتحان هم الذين يحق لهم أن يشغلوا الوظيفة الشاغرة ، أصبح لكل وظيفة فى الحكومة مؤهل يعتبر جواز مرور اليهـــا ، فرجال النيابة والقضـــاة يجب أن يتموا التعليم فى مدرسة الحقـــوق الخـــديوية ، والمهندســـون فى مدرسة المهندسخانة ، والمدرسون فى مدرسة المعلمين العليا ، أو فى مدرسة دار العلوم والأطبـــاء فى مدرســـة الطب ، ثم أنشئت مدرسة

الزراعة العليا ، والطب البيطرى ، كما أنشئت معاهد فنية كمدرسة الفنون والصنايع ، ومدارس الزراعة المتوسطة ، ثم أنشئت أخيرا مدرسة التجارة العليا لتخريج الموظفين الاداريين والكتابيين ثم الوظائف المتوسطة والعليا .

٢٨ ـ واذا أردنا أن نحصر الملامح الأساسية للأداة الحكومية فى عهد الاحتلال البريطانى لوجدنا أن أهم هذه الملامح :

أولا : صدور قانون عام للوظيفة الحكومية على اختلاف النظارات (الوزارات) والمصالح والدواوين التى تتبعها الوظيفة ، فالتعيين والنقل والترقية والتأديب والاحالة الى المعاش ، لها جميعا دستور واحد يخضع له جميع الموظفين سواء أكانوا مدرسين أو أطباء أو مهندسين .

ثانيا : انشاء نظام واحد لبناء الأداة الحكومية ، يشمل الوظائف من أدناها الى أعلاها ، ويقسمها الى فئات أو درجات أو سلالم ، ويحدد مرتبات أصحاب هذه الوظائف فى مختلف هذه الدرجات . وسمى هذا النظام بالكادر اقتباسا للفظ الفرنسى ، وقد شاع هذا اللفظ وذاع ، وأصبح من أشهر الألفاظ وأكثرها تداولا .

ثالثا : تقررت لمجلس النظار الذى سمى بعد ذلك بمجلس الوزراء ، سلطة استثنائية فى العزل والتعيين ، يتحرر بفضلها من قيود القوانين الحاكمة والضابطة للوظيفة الحكومية فى التعيين والنقل والترقية والاحالة الى المعاش .

رابعا : نشأت الى جانب (الكادرات) العامة ، على مر

الأيام ، كادرات خاصـــة لبعض الوظائف ، كالقضـــاة ، والسلك السياسى ، ورجال الجيش •

٢٩ ـ لكن سرد هذه الخصائص العامة للأداة الحكومية فى عهد الاحتلال لا قيمة له الا اذا أحطنا علما بالخصائص الروحية الملابسة للأداة الحكومية فى هذا الطور من تاريخنا الادارى •

ويمكن أن نطلق على هذه الخصائص الأسماء الآتية :

أولا : عهد الفارس بلا رأس •

ثانيا : دولة الموظفين وأرباب المعاشات •

ثالثا : الحمل الثورى •

رابعا : الاجهاض الدستورى •

عهد الفارس بلا رأس

٣٠ ـ لما كنا أطفالا شاهدنا سلسلة من سلاسل الاثارة والمغامرات البوليسية اسمها سلسلة (الفارس بلا رأس) كان بطلها فارسا مغوارا ، لا يقتله رصـــاص البنـادق ، ولا طعنات الخنـــاجر ، ولا لهيب النيران ، وكان يتجول هيكلا بشريا يحـارب ويقـــاتل ، يقفز ويقتحـم الأبواب المغلقة ، فله ذراعان قويتان ، وساقان مجدولتان ، ولكنه بلا رأس • وكان الكشف عن هذا السر المعمى ، هو قمة الاثارة فى نهاية السلسلة ، لمن يطول صبرهم حتى تكمل حلقاتها الثلاثون •

وكان فى مصر ، فارس بلا رأس ، ولـــد عندما ولدت

الوظيفة الحكومية بمدلولها الحديث واستمرت حيـــاته طويلا ٠

فالبناء الحكومى ، تشكل فى قاعدة واسعة من الوظائف الصغيرة ، تعلوها طبقة أقصر قطرا من وظائف أكبر شأنا ، حتى ينتهى الهرم فى الوزارة ، برئيس واحد ، هو الوزير رأس هذا الهرم ٠

وكان مقتضى هذا البناء ، أن يكون هذا الوزير صاحب أكبر سلطة فى الوزارة ، وأن يكون رأسها المفكر ، وعقلها المدبر ، وقلبها النابض ٠

ولكن الملابسات السياسية ، وحقائق توزيع السلطة فى البلاد منذ عهد محمد على الى أن جلا الاحتلال البريطانى عن بلادنا تؤكد أن السلطة الحقيقية كانت دائما فى غير يد الوزراء ٠

وكان محمد على هو الآمر الناهى ، المانح المانع ، المذل المعز ، وكان الجميع يأتمرون بأمره وينفذون مشيئته ، فلم يكن له وزراء ، واستمر الحال على هذا المنوال ، حتى كان عهد الخديو اسماعيل ، وبدأ ميلاد النظارة أو الوزارة ، ولم يكن فى أيامه من يشـــاطره السلطة ، أو يتلقى منه بعضها ليمارسها باسمه ، الا رجل واحد هو اسماعيل باشا المفتش الذى أسرف فى استعمال هذه السلطة ، حتى أشفق الخديوى نفسه من نمو نفوذه ، فاغتاله بليل ، على صورة تضاربت فيها أقوال المؤرخين ٠

فلما دنت نهاية الخديو أسماعيل أصبح للوزراء سلطة

ضيقة النطاق فى أمور نظارتهم التى كانت بسبب حداثة ميلاد هذه الوزارات ، قليلة الشأن •

فلما جاء الاحتلال ، وتوفى الخديو توفيق ، وولى الحكم ، الخديو عباس الثانى وأوهمه شبابه ، وتأثره بالزعيم « مصطفى كامل » أنه يستطيع أن يخرج على سلطة الاحتلال ، أرسل وزير الخارجية البريطانية برقية مشهورة أعلن فيها ، أن على الوزراء المصريين ، أن يسمعوا ويطيعوا ، لمشورة ممثل الاحتلال البريطانى •

فأصبح الوزراء ، بلا سلطة ، وبدأ الفارس الذى يعمل بلا رأس ، حياته بصورة علنية فى مصر •

فكان الوزراء ، موظفين اداريين كبارا ، لا يؤذن لهم باقحام أنفسهم فى شئون السياسة العامة للدولة ولا فى الشئون العامة للوزارة ، فلم يبق أمامهم الا ميدان واحد يصولون ويجولون فيه، هو تصريف شئون صغار الموظفين، والمتوسطين منهم ، بالترقية والنقل ، وأصبح فى المواسم المعروفة فى بلادنا ، ما سمى بحركة تنقلات الموظفين ولما كانت هذه الحركات ، هى ما ينفس به الوزراء عن أنفسهم، فقد أسرفوا فى هذه الحركات ، فاذا نشرت فى الصحف ، ملأت أنهارا منها ، وتخاطف الموظفون أعدادها وقرأوه ، ثم شغلوا بها أياما طويلة ، حتى يصدر الوزير الجديد ، أو الوزير نفسه ، حركة أخرى •

٣١ ــ ولكى نفهم لماذا خلق (الفارس بغير رأس) يجب أن نذكر ان للاحتلال البريطانى دستورا غير مكتوب

منذ جثم بجيشه فى بلادنا ، وتقضى احكام هذا الدستور بالآتى :

١ ــ السياسة الخارجية من حق سلطات الاحتلال البريطانى العليا وحدها ٠

٢ ــ السياسة المالية والاقتصادية من حق سلطات الاحتلال البريطانى العليا وحدها ٠

٣ ــ الشئون الكبرى فى الوزارات والدواوين يضعها المستشار البريطانى فى الوزارة وينفذها الوزير بلامعارضة ولا مناقشة ٠

٤ ــ الشئون ذات الاهمية الخاصة يفصل فيها الموظفون البريطانيون فى الوزارات المختلفة كمفتش الداخلية والمالية ٠

٥ ــ ما عدا ذلك يمارسه الوزراء ٠

٦ ــ للخديو سلطة مطلقة فى الاوقاف والمعاهد الدينية٠

وقد ترتب على تطبيق هذا الدستور أن الوزراء أسرفوا اسرافا شديدا فى تتبع المسائل الصغرى ، من تعيين الفراشين والسعاة ، ومن الموافقة على شراء مكنسة وأوراق للكتابة ٠

وأصبحت هذه الظاهرة (عاهة مستديمة) تلازم الأداة الحكومية وقد أعيت نطس الأطباء ٠ فقد حاول هؤلاء الأطباء

أن يعالجوها بما سمى باللامركزية وبما سمى بانشاء مجالس المديريات والمجالس البلدية ، والقروية ، وبتخفيف الروتين الحكومي أو تبسيطه ، أو هز الاداة الحكومية ، فأخفقت هذه المحاولات جميعا ٠

فان الوزراء الذين روى التاريخ ان أحدهم قال عندما عرضت عليه أوراق ليوقعها أشار بيده الى خاتمه الموضوع فوق مكتبه : هاك الوزير ، فوق المكتب ، وقع به ما تشاء هؤلاء الوزراء الذين حرموا من السلطة الحقيقية على هذا الوجه كان من العسير فطامهم عن التشبث بفتات هذه السلطة ، المتساقط من مائدة المعتمد البريطاني مثل كرومر وكتشنر ، ومائدة المستشارين البريطانيين أمثال دنلوب وسكوت ، وكبار الموظفين أضراب كيون بويد ورسل ٠

كان لا بد لانقاذ الاداة الحكومية من استئثار الوزراء وكبار الموظفين بالتافه والحقير والتفصيلى من الامور ، أن يدربوا على التفكير فى السياسة العامة ، وأن يتذوقوا أطايب هذا التفكير ، ويتحملوا متاعبه ٠

ولكن الامور لم تسمح لهم بذلك ٠

فان الاحتلال اضطر أن ينزل شيئا فشيئا عن بعض سلطات المعتمد البريطانى أو المندوب السامى ، أو السفير البريطانى ، وهى أسماء لممثل الاحتلال تغيرت على الزمن ، فما كان ينزل عنه ، يخطفه فى الحال ، الخديو أو السلطان أو الملك ، ليبقى الوزراء ، موظفين اداريين كبارا ،

لا يعرفون ما هى السياسة العامة ولا يتذوقون طعمها ولا يقوون على أداء تكاليفها •

فبعد تصريح ٢٨ فبراير ، أصبح (الملك) أو (السراى) هو صاحب السلطة الحقيقية فيما تخلى عنه الانجليز، وبات معروفا أن حسن نشأت أو زكى الابراشى أو أحمد حسنين وأخيرا محمد حسن ، وبوللى ، وأمثالهم ، هم صانعو السياسة العامة وموجهو الوزارات الحقيقيون ـ وان أوامرهم تصدر من ناد ليلى ، أو عوامة ، أو •• أو •••

فاذا انحسرت سلطة الملك لفترة تدوم شهورا ، انتقلت السلطة الى رئيس الوزراء ، ولكنها لا تلبث حتى تسترد منه ، ويقال ويحل عليه غضب (السراى) •

كان هذا التراث الادارى ، عقدة العقد فى اصلاح أداة الحكم •

فكل من سولت له نفسه فى الماضى ، أن يهاجم (الاسد) فى عرينه ، نكص على عقبيه لان الاسد ، يبطش به فى التو ، فيرديه قتيلا ، أو يرده مذعورا والاسد هنا ، هو الهيام الشديد بالتنفيذ دون التخطيط ، وبالتفاصيل دون العموميات ، وبما يعلن عنه ، ويشار اليه دون الباقى العميق ، فى القواعد التى هى بطبيعتها أطول عمرا ، وأنفع للناس •

ولا تحسبن أن الثورة لم تعان من هذا البلاء الادارى اللعين ، بل انها اصطلت بناره وشكت منه مر الشكوى ، فقد أنشئت مجالس للتخطيط ، فغرقت حتى الأذنين فى

التنفيذ ، وأصبح هناك وزارتان وزارة مواصلات مثلا ، ووزارة مثلها فى المجلس الذى افترض فيه أن يترفع عن التنفيذ وينأى عنه ويحـــاول أن يكابد التخطيط ويضـــع السياسة ، ويدع لغيره أن ينفــذها ، ويتابعها ، ويمولها ولقد أعانت التقاليد الصحفية فى بلادنا على تأصيل هذه العادة ، وتثبيتها ، فقد درجت الصحف على تعويد قرائها على متابعة أخبار تافهة مثل استقبال الوزراء لزملائهم أو لمرؤوسيهم أو توقيعهم على قرارات وزارية ، أو نقل موظفين أو تفتيش مصلحة ، أو تأديب موظف ٠

وأصبح الوزير الخطير فى نظر الرأى العــام ، هو من يكتب عن مقابلاته ، وزياراته وحركة تنقلاته ، وأحيانا عن أخباره الخاصة ، وهى أمور بطبيعتها لا تهم أحدا ، ولا يجب أن تهم أحدا ، ولو نظرت فى صحف العالم الكبرى لما وجدت هـــذا الهذر التافه ، فى أنهارها ، الا أن تكون أنهارا أعدت للتسلية والترفيه مما يسمى (ثرثرة) ٠

فلو اقتصرت الصحف فى الماضى على نشر صور الوزراء، الى جانب الأعمال الوزارية الهـــامة ولو ناقشت القوانين والأفكار المتصلة بالسياسة العــامة ، لأعانت الوزراء على الانشغال بالسياسة دون التنفيذ وبالعموميات والكليات ، دون التفاصيل ، وبالأفكار دون الأشخاص وبالباقى فى الأمور دون العابر الذى يستهلكه مر الأيام القليلة ٠

٣٢ ـ وقد انعكس أثر هذه العاهة الادارية على المجالس

التي يوحي اسمها بأنها مجالس السياسة العليا ، وعلى رأسها مجلس الوزراء •

فقد مر بنا ان مجلس الوزراء استثنى من الخضوع للقواعد الخاصة بالوظيفة ، وان من حقه أن يفصل من الموظفين كبارا وصغارا من يشاء بلا قيد ولا شرط فأصبح من الاعمال المفضلة لهذه المجالس أن تفصل كبار الموظفين المنتمين الى خصوم الوزراء ، وتعيين أقاربهم وأصدقائهم وأنصارهم • ولما هبط المستوى الفكرى والروحى فى هذه المجالس الى هذا الدرك امتلأ جدول أعمال مجلس الوزراء بمئات من المسائل والامور الصغيرة التى لاتليق بالمجلس ، والتى لا تستأهل دراسة عليا ، ولكن لارتباط هذه الشئون بمصالح الوزراء وعائلاتهم ، وبما يشغل ذويهم عادة ، أصبحت على السطح ، واستأثرت بالكثير من الاهتمام ، ولقد عملت الحكومة منذ سنة ١٩٥٢ على تنقية أعمال هذا المجلس من هذه التوافه ليفرغ للكبير من الاعمال ، ولوضع السياسة العامة ، وتخطيطها •

فعهد (الفارس بلا رأس) هو العهد الذى باضت فيه وأفرخت ، عيوب الأداة الحكومية ، وكل تفكير فى معالجة هذه الاداة ، يجب أن يبدأ بالتأمل فى آثار هذا العهد ، وفى الوقوف فى طريقها ، ليحد من استفحالها ، حتى يقتلعها من جذورها •

دولة الموظفين وأرباب المعاشات

٣٣ ـ قلت فيما سبق ان سعد زغلول ، شكا من الضغط الذى كان يقع عليه ، من السراى ، ومن الانجليز ، ومن الموظفين ٠

ولكن لكى نفهم هذا القول يجب أن ننظر فى جدول صغير يبين لنا ميزانية الدولة فى سنة ١٩٣٠ مثلا ، وما يستولى عليه الموظفون فى هذه السنة من تلك الميزانية كأجور ـ فضلا عن المعاشات واعانات غلاء المعيشة ٠

	كانت الميزانية فى	وكانت الأجور والمرتبات
١٩٣٠	٢٩ مليونا	١٤ مليونا
١٩٤٠	٤٢ مليونا	١٥ مليونا

فلما كانت سنة ١٩٥٢ بلغت ٢٠٦ مليونا وبلغت الاجور والمرتبات والمعاشات ١٠٠ مليون و ٦٥٤ ألفا

ومعنى هذا أن ما يتقاضاه الموظفون من خزانة الدولة كأجور أحيانا وكأجور ومعاشات أحيانا أخرى يبلغ مثل ما تنفقه الدولة على الاعمال والمشروعات والخدمات ٠

وقد أورد الخبير سنكر الذى استقدمته الحكومة فى سنة ١٩٥٠ ليدرس نظام الوظائف فى بلادنا ويقترح الحلول لمعالجة تضخم اعتمادات الوظائف ومشاكل الموظفين ، والكادرات الكثيرة ، أورد هذا الخبير فى تقريره ان نسبة عدد المشتغلين بالوظائف الحكومية الى عدد سكان البلاد

هو ٢ر٢٪ فى حين أنها فى بريطانيا ٣ر١٪ وأن الحكومة المصرية تنفق من ميزانيتها على الموظفين ٣٥٪ فى حين تنفق بريطانيا عليهم ٩٪ وليست هذه الحقائق فى ذاتها بالشىء الذى يفزع انما مثار الاشفاق من هذه النسبة ما تدل عليه •

فالاحتلال البريطانى ، كان هو واضع السياسة الاقتصادية والمالية للبلاد ، ولذلك كان يضع خطط الاقتصاد المصرى على أساس جعل الوظيفة الحكومية هى العمل الوحيد المجزى من ناحية والمضمون من ناحية أخرى • ذلك لان فتح أى مجال آخر من مجالات النشاط الاقتصادى أمام أبناء البلاد ، سيقلب خطط الاحتلال الاقتصادية رأسا على عقب ، فاشتغال المصريين بالتجارة أو بالصناعة أو حتى بالزراعة على نطاق واسع ، وبالطرق الحديثة ، سيؤدى الى خلق مزاحمة للبيوت التجارية ، والمؤسسات الاقتصادية والمصارف المالية، المملوكة للاحتلال وللأجانب •

لذلك وضع الاحتلال خطة محكمة ، نفذها بنجاح باهر ، تؤدى الى جعل الوظيفة هى هدف كل مصرى يريد أن يزيد من دخله ، أو أن يحصل على دخل ثابت ، يعقبه معاش مستقر •

ولذلك يحق لنا ان نقول بلا أى مبالغة ، ان مصر شهدت تخطيطا محكما طوال عهد الاحتلال تناول كل نواحى

النشاط في البلاد ، سواء أكانت تعليمية أو اقتصادية أو ادارية ٠

فالانجليز لكى يخلقوا هذا الميل الثابت عند المواطنين المصريين ، أى الميل الى الوظيفة ، بدأوا بالتعليم ٠ فجعلوا أولا الحصول على الشهادة هو جواز المرور الى الوظيفة ، وجعلوا التعليم المؤدى الى الشهادة ، داعيا الى كره العمل التجارى والزراعى والصناعى ، فملأوا برامج التعليم ، وكتب الدراسة بالجانب النظرى ، وأضعفوا ما استطاعوا الجوانب العملية والتطبيقية ، وأنقصوا من قدر النشاط المدرسى ، والعناية بخلق الشخصية المستقلة ٠

ولقد نجحوا نجاحا باهرا فى كل ما قصدوا اليـــه ، وطمعوا فيه ، فقد أخرجوا أعدادا من المثقفين الذين لا غبار على علمهم العام بلغة بلادهم ، وبكفايتهم فى الفنون التى تخصصوا فيها ولكن كان جوهر ما حصـــلوه ، يؤهلهم للوظيفة دون غيرها ٠

ولما كان الحصول على المؤهل العالى ، هو السبيل الى الوظيفة العليا ، وكانت الوظيفة العليا هى قمة المجتمع فى مصر ، فقد تنافس الشبان فى الحصول على هذا المؤهل ، والتحلى به ، وانصرفوا جميعا عما عداه ، وأسـبغ عليهم النظام القائم من صنوف التكريم والاحترام ، ومن المزايا المادية ، والادبية ، ما جعل التفكير فيما عدا الوظيفة أبعد الامور عن خاطرهم ولسنا فى حاجة الى استقراء التاريخ لنبين هذه الخطة ، وللوقوف على آثارها ، فان اللورد كرومر

أغنانا عن هذا كله ، فقال بصريح النص فى تقـريره السنوى عن سنة ١٨٩٩ :

« كانت الحكومة فى السنين الاخيرة ترمى الى غرض ذى شقين ـ فأمـا الشق الأول فهو الرغبـة فى أن تنشر على أوسع نطاق ممكن بين الذكور والاناث على السـواء ، لونا بسيطا من التعليم ينحصر فى الالمام بمبادىء اللغة العربية والحساب وأما الشق الثانى فهو الرغبة فى اعداد طبقـة متعلمة تعليما راقيا تفى بمطالب الخدمة فى الحكومة » •

ثم عاد فقال فى تقريره فى سنة ١٩٠٢ :

« ان الغرض الثانى المهم الذى ترمى اليه الحكومة هو انشاء خدمة ملكية أى اعداد موظفين ومستخدمين يعتمـد عليهم » •

ثم قال فى كتابه مصر الحديثة ص ٨٧٧ :

« ويجب ألا نفترض أن المصريين أحسوا فجأة بالظمأ الى المعرفة من أجل المعرفة ذاتهـا أو انهم استيقظوا على احساس جاد بالخجل من جهلهم فالروح الجديدة مبعثهـا عموما أنه يوجد فى القطر جزء كبير من الطبقـة العليـا والسفلى يعتمدون على الوظيفة الحكومية وقد أدرك الآباء أن أولادهم ان لم يبعثوا الى المدرسة فانهم لن يستيطعوا كسب قوتهم » •

٣٤ ـ والعجيب أننا درجنا ، بعـد أن ارتفعت يد الاحتلال عن الكثير من مرافقنا على الشكوى من تضـاعف عدد الموظفين ، ومن ارتفـاع اعتمـادات الوظيفـة •

واعانات الغلاء والمعاش ، دون أن نفكر فى مواجهة أصل هذه العلة ، وهى كائنة فيما كان يتلقاه أولادنا فى مدارسهم من مواد تكرههم فى الأعمـــال الحرة ، وتبعدهم عن التفكير الصناعى والتجارى ، بل حتى فى الزراعة نفسهـــا ، دون أن نغير فى أساس التربية والتعليم فى مدارسنا • لقـد غيرنا البرامج كثيرا ، فأضـــفنا مواد كثـــيرة جديدة ، وحذفنا مواد كثيرة قديمة ، وبذلنا عناية خاصة بتاريخنا القومى القديم والمعاصر ، واحتفلنا بالاقتصـــاد السياسى وبعلم النفس وتوسعنا فى المواد الرياضية والطبيعيـــة فى القسم العلمى ، ولكن بقى التعليم عندنا أكثر احتفـــالا بالجوانب الذهنية دون الجوانب العملية ، ولا أدل على ذلك من أن عدد المدارس الصناعية والزراعية التى فتحناها أقل بكثير جدا من المدارس الابتدائية والاعدادية والثانوية التى فتحت فصولها لاستقبال أولادنا • ولا يزال التعليم الجامعى هدف كل طالب سواء توافرت له الموهبة والاستعداد أم لم تتوافر وحسبك دليلا على ذلك أن مجانية التعليم العـالى للمتفوقين لم تتقرر فى الاتحاد السوفيتى الا بالدســتور الصادر فى سنة ١٩٣٦ (١) أى بعد قيام الثورة السوفيتية

(١) جاء فى كتاب الدستور السوفيتى للاستاذ فؤاد شـبيل ص ١٢٨ خصصت فى الاتحاد السوفيتى جوائز مالية وأدبية للمتفوقين ومن جهة أخرى ، طبق نظام المصروفات المدرسية فى التعليم العـالى ، وقد قيل فى تقرير منح المكافآت ، وفرض المصروفات المدرسية زيادة دخل العمال مما يمكنهم من أداء المصروفات •

فى سنة ١٩١٧ بنحو عشرين عاما بينما تقررت مجانيــة التعليم الجامعى والعالى فى ثورتنا التى تـكمل حتى الآن عامها الخامس عشر منذ بضع سنوات ٠

ولم نسمع عن ابن أحد الوزراء أو رؤساء المؤسسات لم يستطع دخول الجامعة فالتحق بالمدرسة الصــناعية أو الزراعية ، لننتزع من العقول أن طالب الجامعة وحده ، والحاصل على أجازته ، هو المستأثر بالاحترام ، والمتمتــع بالمزايا ، وأن المستقبل المضمون هو مســـتقبل الجامعيين وحدهم ، بفضل الوظيفة فى الحكومة ، أو فى ما يشبهها من المؤسسات والشركات وقد جاء فى آخر الاحصائيات أن كل من ١٠٠٠ تلميذ يحصلون على شهادة الاعدادية يدخل ٦٦٩ المدارس الثانوية العـــامة و ١٥١ الثانوية التجارية و ٤٢ الثانوية الزراعية و ٥٧ معاهد المعلمين كما تذكر آخر الاحصائيات ان من كل ١٠٠٠ تلميذ يحصلون على شهادة الدراسة الثانوية العامة يدخل ٦٥٠ الجامعـــة والمعاهد العليا ويكتفى ٣٥٠ بشهادة الدراسة الثانوية ، كما تبين مما نشر أخيرا ان عدد التلاميذ الذين يتقدمون لامتحان الثانوية العامة هذا العام يبلغ ١٤٥ ألفا ٠

٣٥ ـ وقد نجم عن أسلوب تربيتنا النظرى فى القسمين الأدبى والعلمى ، أن خرج أولادنا تغلب عليهم عقليـــة الموظف الذى كانت تخرجه مدارسنا الثاونوية والعليا منذ سبعين سنة أو يزيد ٠

كان الاحتلال يضع خططه ليخرج فى المدارس ما تحتاج اليه الوظائف ، فلا يتوسع فى التعليم ، ولا يتوسع فى الانفاق الحكومى ، ولا فى الخدمات ، لذلك لم تكن هنـاك أزمات بطالة بين المثقفين فكل من يتخرج يجد وظيفة ، وكل ما يتعلمه الطالب يؤهله لهذه الوظيفة وحدها ، ولا يؤهله لغيرها • فلا يخرج من مدارسنا العليا بحاث ولا مجددون ولا يخرج منها مواطنون يعتمدون على أنفسهم فى الحيـاة الخارجية ، ولا يخرج منهم مجـــازفون أو مبتكرون ، بل لا يخرج منها من يفهم الوظيفة باعتبارها خدمة وطنية بل باعتبارها مغنما شخصيا من جهة ، والتزاما بأوامر الحكومة ورؤسائها ، لينال عطفهم وعطفها • فالموظفون حتى الأكفاء الأمناء منهم ، لم يكونوا خداما مخلصين لاخوانهم المواطنين، بل كانوا آلات ذات كفـــاية ملحوظة ، فى تفهم القوانين ، وانجاز الاعمال بسرعة ، وبلا تلكؤ وبلا اثارة لغضب الأهالى واحتجاجهم ، أما الشعب فأمره لا يدخل فى الحساب ، حتى ولو بوصفه عميلا أى زبونا للدولة •

ولذلك كان طابع الوظيفة هو التجهم للمواطنين ولا أدل على ذلك من أن الاغلال والسلاسل هى ما كان يزين حجرة مأمور قسم الشرطة ، كأن كل من يدخل الى هذه الحجرة ، مطارد أو مطلوب القبض عليه •

ولما كان الاحتلال حريصا على أمنه وعلى تنفيذ سياسته الاقتصادية ، والمالية ، والتعليمية ، وهى وجوه متكاملة لسياسة واحدة ، فقد صاغ الوظيفة صـــياغة تجعل

شاغليها فى خدمة هذه السياسة ، فحرص على الا يغضبهم وتنافست (السراى) والحكومات المتتابعــــة فى ممالأتهم ٠٠ ونتج عن ذلك أن الوظيفة أصبحت فى خدمة الموظف ، ولم يعد الموظف فى خدمة الوظيفة ٠ وكان من آثار هـــذه العقلية ، أن أصبح مرتب الوظيفة مرتبطا بالمؤهـل الذى يحصل عليـــه الموظف ، لا بالعمل الذى يؤديه ، مع ان المواطنين لا يهمهم أن يكون سائق السيارة مثلا بلا مؤهل أو كان مهندسا ميكانيكا ، كما لا يهم مشترى الصحيفة، أن يكون بائعها حاصلا على الابتدائية أو على الليسانس أو بغير مؤهل علمى ، لأن الجريدة التى يشتريها فى جميع الأحوال هى هى ٠

بدأ تسعير الشهادات ثم توالت محاولات ترضى الموظفين التى سميت بالتيسير والانصاف ٠٠ الخ ٠

وأصبح شغل الدولة الشاغل حل مشــــكلات هـؤلاء الموظفين ، والتخفيف عنهم ، ولم يصبح للأداة الحكومية من واجب تؤديه أهم من ابتكار الحلول لهذه المشكلات ٠

٣٦ ـ وكانت الحلول التى تتفتق عنها الأفكار ، مما كان يندرج تحت عنوان الاصـــــلاح الادارى ، أقرب الى توفير الضمانات للموظفين ، دون رفع مستواهم الروحى ودون النظر فى التقســـيمات الادارية القـــديمة ، وفى تغيير أسمائها ، وتعديل مسمياتها ، وفى تغيير طبيعة العلاقات بين الموظفين والمواطنين ٠ فقد كان أهم ما نفذ فى مجال الاصلاح الادارى ، هو انشاء مجلس الدولة ســــنة ١٩٤٦ ،

وديوان الموظفين سنة ١٩٥١ ، وهما هيئتان تحميان ،فى الاعلب الاعم ، الموظف من شـهوات الحكومات ، وســوء استعمال السلطه والانحراف بها ، ولا يجادل أحد فى أن اختيار الموظف وتعيينه وترقيته بعيـدا عن الشــــهوات الحزبيه ، والأغراض الشخصية وبناء على قواعد عامه ، مما يوفر للأداة الحكومية الاستقامة والكفايه ، بتعيين الموظف الصالح ، وبحمايته في الأوامر المنافية للعدالة والمتحدية للقانون ، ولكن لم يبذل الى جانب انشاء هذه الهيئات المنطوية على ضمانات وحمايات لحقوق الموظفين، جهد مساو، لاقامة البناء الحكومى على أساس روحى جديد ، مع محاولة صرف الشبان عن الوظيفة الحكوميــة ، وزيادة اعــــداد المؤهلين فنيا وصناعيا للعمل فى مجالات جديدة ٠

الحمل الثورى والاجهاض الوطنى

٣٧ ــ أنشأ الاحتلال الجهــاز الحكومي ليحقق أغراض هذا الاحتلال فحقق هذه الأغراض على أحســن وجه ٠ وشعر بعض المصريين ممن كانوا يرون ان سبيل التقدم ، هو التعاون مع الاحتلال ، وتحسين الاداة الحكومية ، وزيادة نصيب المصريين فى وظائف هذه الأداة والترقى فيها ، ان الاحتلال يسدى لمصر خدمات جليلة وعبر عن هــذا الرأى حافظ ابراهيم فى بعض قصائده اذ راح يعاتب ســلطات الاحتلال لأنها كانت تختار فى الماضى من أبنائها للوظائف فى مصر ، الاكفاء الممتازين ، ثم أصبحت ترسل لها من

تنقصهم الدربة والتجربة ، قال حافظ ابراهيم :

وول أمورنا الأخيـــار منـــا
نشب بهمو الى الشأو البعيد
وأشركنا مع الأخيار منكم
اذا جلســـوا لايقـــام الحدود

وقال فى قصيدته عن دنشواى :

قد كان حولك من رجالك نخبة
ساسوا الأمور فدربوا وتدربوا
اقصيتهم عنا وجئت بفتيـــة
طاش الشباب بهم وطار المنصب

وقال شيئا فى هذا المعنى أحمد لطفى الســـيد فى مقالاته بالجريدة ٠

ولكن الى جانب هذه المدرسة المعتدلة ، كانت مدرسة الحزب الوطنى تهاجم الاحتـــلال وسياســـته الاقتصادية والتعليمية وأساليبه فى الحكم ، فأصبح للأداة الحكوميـــة عند طائفة من المثقفين المصريين وأغلبهم من طلبة المدارس العليا والمحامين والاطباء ، والموظفين الشبان ، وظيفة غير الوظائف التى رسمها الاحتلال وحددها ، فلم يعد بنـــاء السدود والخزانات وتحسين نظام الرى والصرف ـ وحماية الأمة ، هى وظائف الحكومة الاساسية ، لقد طالب مصطفى كامل بزيادة الخدمات وفتح المدارس وجاء مثلا فى تقرير الحزب الوطنى الذى عن سنة ١٩٠٧ : ان خطـــة دنلوب

(مستشار المعارف البريطاني) ترمي دائما الى جعل التعليم بسيطا لا يرقى المدارك ولا غرض منه الا تربية مستخدمين للوظائف ، مسلوبي الارادة عديمي الاستقلال الذاتي ثم حرمان الفقير من التعليم حرمانا تاما ومحو التعليم العالي الصحيح محوا مطلقا وجعل اللغة الانجليزية هي اللغة الرسمية للتعليم وأنه يستقدم المعلمين الانجليز العشرات ويطارد المعلمين المصريين ثم يستورد الكتب والأوراق المدرسية من بريطانيا بأثمان باهظة ليبدد ميزانية التعليم فلا يبقى منها ما تفتح به المدارس لذلك لا توجد في الصعيد مدرسة ثانوية واحدة وبالوجه البحري مدرسة واحدة وأن ما ينفق من الميزانية على التعليم ٢٫٥٪ » ثم جاء محمد فريد فشن حملات شديدة الوطأة على نظام الاحتلال الذى أسقط الفلاحين من حسابه والذى قضى على الحكم المحلى ، وعلى الصناعات الوطنية ، والذى لم تمتد يده بالاصلاح الى نظام الضرائب ومجالس المديريات والبلديات ، وبفضل هذه الحملات أصبح من المأمول أن تولد فكرة جديدة للحكومة ووظائفها ، وللموظف ورسالته ، وقد استمرت هذه الحملات ، وتعددت الدراسات في مؤتمرات الحزب الوطنى فى الداخل وفى الخارج فى هذه النواحى جميعا ، حتى لم يعد الشك يساور أحدا فى أنه حينما تنبسط يد المصريين على الاداة الحكومية ، ستتدفق فى عروقها دماء جديدة ، وستستهدف أهدافا جديدة ، وفى أن الموظفين المصريين سيخلقون خلقا جديدا ٠ ولكن الحمل الثورى الذى استمر

من سنة ١٩٠٠ أو قبل ذلك بقليل أفضى الى ثورة ١٩١٩ ، وهذه الثورة أفضت سريعا الى قيام الحكم الدستورى سنة ١٩٢٣ فلم يكن هذا الحكم ميلادا بل كان اجهاضا وطنيا ٠

٣٨ ـ قامت الثورة في أعقاب الحرب العالمية الأولى ، على أساس المطالبة بالاستقلال ، ولكنها لم تلبث حتى تركت الاستقلال جانبا ، وأصبح الدستور هو محور الصراع بين الاحزاب ، والوصول الى مقاعد البرلمان ثم الحكومة هو غاية هذا الصراع ، فلم تعد الاداة الحكومية ، وسيلة الثورة الى هدفها السامى الاول ، هدف الاستقلال وتحرير الوطن ، بل وسيلة الاحزاب الى تحقيق مطامعها الدنيا ، وفى ارضاء الانصار ، وممالأة المشايعين والاتباع ، ومطاردة الخصوم والاعداء ولما كانت الحرب الحزبية ، لاتتطلب الاكفاء ، ولاذوى المواهب الخلقية ، فقد ناءت الاداة الحكومية ، تحت ضربات هذه الحرب الداخلية ، وتداولت المناصب الكبرى ، مناصب المحافظين والمديرين ووكلاء الوزارات ومديرى المصالح بين أنصار كل حزب ، على فترات متعاقبة ، فلكل حزب دورة تدوم بضعة شهور ، ينعم فيها بالسلطة ويتربع أنصاره فى دستها ، ثم لا يلبث أن يحل الدور على غيرهم ، فيتركونها على أمل العودة اليها ، وفى هذه الفترات المتعاقبة اتخمت دواوين الحكومة بأعداد هائلة من الانصار والمؤيدين ، لا عمل لهم ، ولا نفع فيهم ٠

وزاد مرض الاداة الحكومية مع الايام تفاقما ، فقد قنعت الاحزاب فى بادىء الامر بتعيين أتباعها ، ثم لم تلبث حتى

اتجهت الى القفز بهؤلاء الانصار من أدنى الدرجات الى أعلاها ومن أصغر الفئات الى أكبرها ، فى أقل وقت بما عرف بعد ذلك بالمحسوبية وبطرق مكافحتها ، ثم اعلان اليأس من هذه المكافحة ، واعتبارها من الامراض المتوطنة المستعصية ، مما أدى الى التفـكير فى انشاء مجلس الدولة ، ثم ديوان الموظفين .

وسنعرف فى الفصل التالى من هذا البحث أن مصر ، لم تكن حالة فريدة بين الأمم ، فيما يتعلق بنفس داء المحسوبية فى الاداة الحكومية ، ولكن مما كان يخفف من أثر هذا الداء فى الدول الاوربية والامريكية انها كانت دولا مستقلة ، وغنية معا ، فلم يكن العدو الدخيل رابضا فى داخل تلك البلاد ، ينتفع من هذه الحرب الداخلية ، ويزيد من آثارها الوخيمة ، فضلا عن أن الوظيفة الحكومية لم تـكن تلعب نفس الدور الذى تلعبه هذه الوظيفة فى حياة بلادنا فالجزء الاكبر من نشاط الدول الاوربية القومى تقوم به الشركات والاعمال الحرة ، فى حين انحصر نشاطنا ، فى العمل الحكومى ، وبقى النشاط القومى هامشيا ومعلقا على ارادة السلطة الحكومية .

٣٩ ـ بيد أن حملات مصطفى كامل ومحمد فريد ، واندلاع ثورة سنة ١٩١٩ وان انتهت بما سميناه « الاجهاض الوطنى » كل ذلك حقق فى الفترة التالية للثورة ، التى بلغت ربع قرن تقريبا ، فى مجال اصلاح أداة الحكم ، أمرا عظيم الاهمية ، ذلك هو تأكيد فكرة أن الحاكم هو خادم

الشعب وراعى مصالحه ، وأنه خاضع لرقابة هذا الشعب ، وملزم بالاستماع لتوجيهاته وارشاداته ، ففى هذه الفترة ، فترة صحافة الحزب الوطني ، ثم صحافة ثورة سنة ١٩١٩ وما بعدها كان الوزراء ورؤساؤهم ، هدفا لحمـــلات كتاب أقوياء ، امتلأت قلوبهم شجاعة ، واتسع نطاق الحملة النقدية فشمل الخديوى ذاته ، وتجمعت عناصر الكفاح الوطنى ضد الاحتلال سرية وعلنية ، فانتهى عهد الحاكم المقدس المعصوم الذى لا يخطىء ، وبدأ التنديد بالتـــكالب على الوظيفة ، وبالسخرية من الموظف المتعالى المتغطرس ، والموظف الجاهل المتعالم ، والموظف الذى يسنده فى منصبه ، ويأخذ بيده فى الترقية ، شقيقه الوزير ، أو أبوه السـفير ، أو حموه النائب • صحيح أن هذه الحملات سارت جبنا الى جنب مع اتساع نطاق الفساد الحكومي والتدهور فى كفاية الوظيفة والموظفين ، الا أن ذلك لم يحل دون أن تبقى البذور التى بذرتها فترة الحمل الثـورى فى التربة تنتظر اليوم الذى تعلن عن نفسها فيه •

٤٠ ـ ولعله من أغرب المتناقضات فى فترة الاجهاض الوطنى ، أن تكون هى بذاتها فترة الحياة النيابية ، وكان الطبيعي أن يكون قيام الحياة النيابية ، حارسا على الاداة الحكومية ونظافتها ، وكفايتها ، ولكن الذى حدث هو العكس تماما ، فان الحياة النيابية أولا أغمضت عينهـــا عن الاداة الحكومية ، ولم تفكر فى اصلاحها ، بل لم تناقش هـــذا الموضوع ولا مرة واحدة ، ولو على سبيل ابراء الذمة ، ولم

تكتف الحياة النيابية بهذا الموقف السلبى ، بل أضافت اليه من دواعى التحلل الحكومي ، ما أربى على كل ما تراكم على مدى السنين السابقة من عهد محمد على وعهد الاحتلال البريطانى .

فان الانتخابات دعت الاحزاب الى اقحام الادارة فى تزييف نتائجها ، والى تعديل الدوائر الانتخابية لما تقضى به المصلحة الحزبية ، والى استغلال نفوذ العمد ثم فصلهم فى عهد ، واعادتهم في عهد ، فلما قامت الحرب العالمية الثانية ، جاء فى أعقابها تدهور روحى ، شمل كل جوانب الحياة . فخرجت الاداة الحكومية ، مثخنة بالجراح فاستحالت الى أداة فى أشد الحاجة الى تقويمها بل اعادة بنائها ، ووضع أسس جديدة ، وهو عمل شاق لا نزال نعمل له ونفكر فيه .

فكيف نضطلع به ونؤديه ؟

هذا هو السؤال الذى سنحاول الاجابة عليه فيما يلى من هذا البحث .

***

٤١ ــ يجدر بنا بادىء ذى بدء أن نتشاءم ، حينما نرى أداة الحكم عندنا ، جهازا عتيقا ، تآكلت منه بعض أجزائه أو علاها الصدأ ، وتورمت أجزاء اخرى أو ملأها الصديد ، وتقيحت أعضاء أو اشتدت عفونتها . فان الشكوى ــ كما سلف القول ــ من أداة الحكم ، ولدت مع أداة الحكم منذ خطا الانسان أولى خطواته .

ففى القرآن مثلا لم يرد لفظ (الحكام) الا مرة واحدة ، ومع ذلك اقترن هذا اللفظ بالرشوة ·

فقد جاء فى الآية الكريمة الثانية والثمانين بعد المائة فى سورة « البقرة » : «ولا تأكلو أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها الى الحكام » · وفى تراثنا العربى ، شكاوى من عيوب الحكام منها هذه الأبيات التى أوردها « الفخرى » فى الصفحة ٢١٤ من « الآداب السلطانية » عن عهد تدهور الدولة العباسية :

وزير لا يمل من الرقاعة
يولى ثم يعزل بعد ساعة
ويدنى من تعجل منه مال
ويبعد من توسل بالشفاعة
اذا أهل الرشا صاروا اليه
فأحظى القوم أوفرهم بضاعة

وكتاب « الفاشوش فى حكم قراقوش » لابن مماتى مستند قائم بذاته فى نقد الحاكم ، وهو لا يقل أهمية ولا شهرة عن كتاب « هز القحوف فى شرح قصيدة أبى شادوف » ·

ولكن قد يكون تقرير حديث يكتبه خبير ينتمى الى دولة حديثة ، أقدر على ادخال العزاء الى قلوبنا ، مما احتواه التراث العربى من شعر ونثر فى نقد الحكام والأداة الحكومية ، اذ يسهل القول بأن ما كان يقترفه الحكام فى الماضى قد طوته الأيام وأقامت على أنقاضه حكومات ذات

كفاية رفيعة ، خالية من العطب ، قائمة على أسس علمية حديثة .

فلننظر ماذا قال الخبير (ســـنكر) ، وهو انجليزى استقدمته الحـــكومة المصرية ســـنة ١٩٥٠ ليشـــخص داء الأداة الحكومية فى مصر ثم يصف علاجا ، قال :

« اجتازت انجلترا فيما مضى مرحلة كان يجرى فيهـا التعيين فى خدمة الحكومة لا على أساس الصلاحية للعمل ، بل تحت تأثير العوامل السياسية والنفوذ الشخصى ، وقد أسفر هذا النظام عن عدة مساوىء ، اذ ينكر على كل مواطن مزود بالمؤهلات المطلوبة الحق فى أن يتبارى مع غيره على قدم المساواة للتوظف فى خدمة الحكومة ، وقد فقدت الحكومة ميزة الانتفاع بخدمات نفر من أقدر الرجال ، وذلك لأن غيرهم ممن لم يكن لهم سوى النفوذ السياسى أو الشخصى قد حلوا محلهم ، وقد فت ذلك فى عزيمة الموظفين الموجودين بالخدمة ، وثناهم عن أداء واجبهم لأن سبيل التقدم لم يكن وقفا على جهدهم وكفايتهم فى عملهم ، بل كان يستند الى فرص المحاباة السياسية والشخصية .

ولم تستطع الأداة الحكومية تزويد الحكومات المتعاقبـة بالخبرة المتواصلة فى الأعمـــال ، لأن شـــاغلى الوظائف الرئيسية يتغيرون بتغير الوزارات ، كما زاد عدد الموظفين الحكوميين أكثر مما هو لازم للعمل نتيجة لايجاد وظائف للمقربين من الوزراء والرؤساء »

ولم يكن الحال فى الولايات المتحدة بأحســن منه فى

بريطانيا ، فقد كان نظام المحسوبية السياسية هو الطابع المميز لجميع الشئون المتعلقة بالوظيفة ٠

وكان مؤدى نظام المحسوبية أن يستأثر الحزب الذى فاز فى الانتخابات بغالبية الوظائف ، فيقصى عنها شاغليها من أنصار الحزب المنهزم ويحل محلهم أنصاره ٠ واستمر الوضع على هذه الصورة القبيحة ، حتى سنة ١٨٠١ ، فزادت قبحا ، فقد قرر الرئيس « جفرسون » أن يعتبر الحكومة مغنما يتقاسمه الحزبان الحاكم والمعارض ، لكل منهما النصف ٠

والله وحده يعلم ، كيف كان يوزع الحزب الوظائف على أنصاره ، ومقابل أى أتاوات ، وبقصد تحقيق أى أغراض ، وترضيا لأى طراز من الشخصيات ٠

ولكن بغير خوض فى التفاصيل ، يمكن أن نقول ، ونحن مطمئنون ، ان الوظائف فى ظل نظام الغنائم ، كانت من نصيب أكثر الرجال جرأة ، وأشدهم حماسة فى مناصرة الحزب ، وأعلاهم صوتا ، وأبرعهم فى المناورة ، والابتزاز والتهديد ٠

وكانت ثالثة الأثافى فى هذا الاتجاه قانون أصدره الرئيس « جاكسون » ، جعل شغل الوظائف مؤقتا ، وحدد التأقيت بأربع سنوات ، لتتلاءم مع مدة رياسة الجمهورية ، ويتيسر للحزب الحاكم ، أن يطرد نصف الموظفين ، ويعين مكانهم أنصاره ٠

جملة القول أن أداة الحكم ، وجدت فى كل عهد ، من الظروف السياسية والاجتماعية، ما يعوقها عن أداء رسالتها

اوهام يجب أن تبدد

٤٢ ـ ولما كان علاج الاداة ، كعلاج أى مرض يحتاج الى معرفة الحقائق المادية المتصلة بالاداة الحكومية من حيث الظروف الاجتماعية والسياسية التى شكلتها ، وخلقت سماتها وصفاتها وخصائصها ، ومن حيث الوقوف الكامل على عناصر تكوينها ـ أى القوانين واللوائح التى خلقتها ووزعت اختصاصاتها ، وعدد الموظفين ، والظروف المادية والادبية التى يعيشون فيها ، ونظرتهم الى المواطنين والى الرؤساء ، والى الوظيفة الموكولة اليهم •

كذلك يجب أن نستبعد كل الاوهام التى تحول بيننا وبين أن نعرف الحقائق المطلوبة • وقد أحاط بموضوع الأداة الحكومية فى مصر ، واختلالها بضعة أوهام سنحاول تبديدها •

الوهم الأول لوائح العهد العثمانى ، وعهد الاحتلال :

٤٣ ـ يتردد على ألسنة بعض الذين يتصدون لعلاج الادارة الحكومية فى بلادنا ، أن من العلل التى تشكو منها هذه الادارة ، أنها لاتزال تحكم بلوائح وفرمانات ودكريتات صادرة فى عهد الحكم العثمانى وحكم محمد على ، وعلى أحسن الفروض ، فى عهد الاحتلال البريطانى • وليس

ثمة شيء أبعد عن الحقيقة من هـذا الوهم • فان جميع قوانيننا الاساسية كالقانون المدنى ، والاجراءات المدنية ، والاجراءات الجنائية ، ونظام القضاء ، والضرائب ، والشهر العقارى ، والمخازن والتوريدات ، والادارة المحلية ، أو الحكومة المحلية ، والنقابات المهنية ، والشركات والمؤسسات والهيئات ، وما يتفرع عنها من قوانين ثانوية أو لوائح أو قرارات وزارية ، كل هذه القوانين الأساسية والفرعية قد صدرت فى الحكم المصرى قبل الثورة بل صدر معظمها ـ معدلا أو على أسس جديدة ـ فى عهد الثورة •

فاذا اردنا أن نعلق عيوب الأداة الحكومية على (شماعة) فلتكن هذه (الشماعة) شيئا آخر غير القوانين • أو لنقل ان هذه القوانين هى مصدر العيب فى الأداة الحكومية • ولكن لا لأنها صدرت منذ العهد العثمانى ، أو عهد الاحتلال، بل لانها قوانين معيبة فى ذاتها •

وسنرى حالا أن القانون وحده ليس قادرا على اصلاح العيوب لا فى الأداة الحكومية وحدها ، بل فى أى نظـام سياسى أو اجتماعى ضعيف أو معيب ، أو دبت اليه أمراض الطفولة أو الشيخوخة ، والانظمة الاجتماعية والسياسية معرضة لأمراض الفترتين ، ولأمراض فترة المراهقة أيضا ، مثلها فى ذلك مثل الانسان الفرد ، سواء بسواء •

الوهم الثانى : الروتين هو أصل المصائب :

٤٤ ـ ومن الاوهام الشائعة والضارة كذلك ، الوهم القائم على أن ما تعانيه أداة الحكم فى بلادنا ، أو فى أى

بلد آخر ، هو أنها تستند الى (روتين) أو تقوم عليه . وهو كلام لامعنى له ، ولا يصح لباحث مدقق أن يتورط فيه . اذ أن (الروتين) هو النظام ، هو (القاعدة العامة) التي تحكم نشاطا ما ، أو عملا من الاعمال ، و (الروتين) في ذاته هو أعلى مراحل التنظيم ، لايصل اليه العمل القانوني أو النشاط الانساني ، الا بعد مراحل طويلة من التجربة ، وبعد جهود مضنية من السعي الدائب المحفوف من الجانبين بالاخطاء والمخاطر .

والانظمة الطبيعية يحكمها (روتين) ثابت مستقر فالشمس تشرق كل يوم من المشرق في الصباح ، وتغرب كل يوم في المغرب في المساء ، وفصول السنة تتعاقب ، فالشتاء يأتي في أعقاب الخريف ، والصيف في أعقاب الربيع ، وجسم الانسان يحكمه (روتين) يتمثل في عمليات الهضم والتنفس والتناسل . واذ يختل (الروتين) يكون اختلاله ، أزمة للناس ، تتمثل أحيانا في عواصف غير متوقعة ، أو فيضانات غير مسبوقة ، كما تتمثل للانسان في أزمات الهضم والارق والحمى .. الخ .

(فالروتين) غاية مطلوبة في ذاتها ، وهي تعين العاملين وسائر المتعاملين في الجهاز الحكومي ، أو الجهاز في أية جهة من جهات الادارة ، سواء أكانت حكومية أو حرة ، على معرفة القواعد والضوابط والمواعيد والنماذج والتكاليف والمطلوبات المالية والمادية المطلوبة منها .

وسمة (الروتين) الاساسية الثبات ، والتبسيط .

فاذا كان هناك خلل فى القواعد الاساسية الضابطة للأداة الحكومية ، فليس مرد هذا الخلل ، أن هذه القواعد كونت (روتينا) ثابتا ومستقرا ، بل لأن هذه القواعد فى ذاتها معيبة فحملتنا لا يجب أن تكون على (الروتين) لأن انعدام (الروتين) لا يؤدى الا الى الفوضى ، والى مضاعفة المتاعب والى مزيد من التلكؤ فى الأداء ، وانفساح فرص التلاعب والغش والرشوة والتمييزبين المتساوين والأنداد .

فليكن شعارنا أذن (روتينا) سليما وبسيطا وواضحا بدلا من حملة شعارها الهجوم على الروتين .

ان كثيرين ممن يعودون من بعض بلاد أوروبا أو امريكا يلهجون بالثناء على سهولة التعامل مع موظفى الحكومة أو الشركات الخاصة ، وحسن استجابتهم ، لما يطلب منهم ، وفهمهم لواجبهم ، ورغبتهم فى المساعدة والمشاركة .ومعنى ذلك أن هذه الدول وصـــلت الى (روتين) يعين على أداء الخدمات ، ويحقق الغرض من الاداة الحكومية،فلنعمل ليقوم فى بلادنا (روتين مثله) .

الوهم الثالث : ان القانون كفيل باصلاح أداة الحكم :

٤٥ ـ يسيطر على اعتقاد بعض الذين يهمهم اصلاح أداة الحكم فى بلادنا ، أن نقطة الابتداء هى اصلاح القانون الحالى ويحسبون أن هذا الاصلاح ان لم يكن كل الحل فهو أكثر من نصفه . وهو للأسف اعتقاد مضلل وضار معا . ولقد جربناه فى اصلاح النظام القضائى فبسطنا من اجراءات التقاضى ، والزمنا القاضى بمواعيد ليفصل فى الدعوى ،

وأقمنا العقبات فى وجه أسباب التأجيل المنتحلة ولكن لم يحقق هذا كله ما نصبوا اليه من أن تكون دار العدالة على النحو الذى يجب لها نظافة ووقارا ، وأن يكون التعامل مع المحاكم ، عملا سهلا ميسرا ، لاتجربة مؤلمة ٠

اصلاح الاداة الحكومية دفعة واحدة ٠

٤٦ ـ يشتد احيانا شعورنا بعيوب الاداة الحكومية فى بلادنا ، ويشتد شوقنا الى قلبها رأسا على عقب ، وتحليل أجزائها ، وتفكيكها ثم اعادة بنائها فى أيام أو أسابيع أو شهور ٠ ونقبل فى التعبير عن هذا الشعور أو الأمل ، تعبيرات تدل على عمقه ، فتقول مثلا : « هز الاداة الحكومية » ٠

وكثيرا ما كان يرتسم على شفتى ابتسامة اشفاق من عبارة (هز الاداة الحكومية) لان هذه الاداة لو هزت ، لأنهارت ٠

على أن مصدر هذا الشعور ، هو شعور آخر ، أعنى الشعور بما تفرضه علينا الخطط الطموحة التى أخذنا أنفسنا بها ، لنقيم بناء اقتصاديا قويا ، تزيد بفضله وفى ظله أرزاق المواطنين ، وتزداد أمامهم فرص التقدم والرخاء ٠

لم نكن بدعا بين الأمم ، فقد حاولت كثير منها أن تنشىء لجنة أو لجانا لاصلاح الأداة الحاكمة ، وكان الأمل أن هذه اللجان ستنجح فى وضع يدها على مواطن العلة ، ثم تصف الدواء فتتجرعه الاداة الحكومية ، فى شهر أو سنة ، فينصلح حالها ، وتدب فيها العافية ، ولكن ثبت بعد هذا الأمل عن الواقع ٠

ففي بريطانيا شكلت لجنة في سنة ١٩١٨ من كبار العلماء ورجال القانون والادارة سميت لجنة الاداة الحكومية ٠

كما شكلت لجنة في سنة ١٩١٨ نفسها عرفت باسم لجنة (جلادستون) رئيس وزراء بريطانيا ، ولجنة (هوايتلي) سنة ١٩١٩ ولجنة (توفلين) سنة ١٩٢٥ ٠

ولكن تجربة الولايات المتحدة هي التجربة الجديرة بالنظر والاعتبار ، ففي سنة ١٩١٠ شكل الرئيس (تافت) لجنة سميت « لجنة الاقتصاد والكفاءة »

فلما وجدت اللجنة انها لن تستطيع أن تحقق الغاية من تشكيلها في فترة يمكن التنبؤ بها مقدما ، تحولت الى جهاز دائم، وقال الرئيس « تافت » في تبرير هذا التحويل ما يجب أن نتأمله طويلا :

« ان الأعمال التي تتولاها الحكومة يتسع نطاقها يوما بعد يوم ، والى اليوم لم تقم دولة من الدول بتحقيق كامل للوصول الى الوسائل المؤدية الى ضمان انجازها مع الحد الأعلى من السرعة ، والاقتصاد والاجادة ٠ واني لمقتنع بأننا لن نصل الا الى نتائج جزئية اذا قمنا في فترات متقطعة متباعدة بعمل تحقيق عن مساوئ هيئات ادارة معينة ، وهذه النتائج مع كونها جزئية فانها لابد أن تكون مؤقتة لعدم امتداد البحث الى ما يرتبط بها من أعمال الهيئات الأخرى ٠ وان معضلة الحصول على أداة حكومية صالحة ليست من الوسائل التي تعالج دفعة واحدة ، بل هي مستمرة الوجود أو دائمة التجدد » ٠

الوهم الخامس : ان المؤسسة العـــامة أفضل فى ذاتها من المصلحة الحكومية :

٤٧ ــ صدر أول قانون منشىء ومنظم للمؤسســـات العامة فى سنة ١٩٥٧ ، وهو القانون رقم ٣٢ الصادر فى ٣١ من يناير سنة ١٩٥٧ ، والذى نشر فى ٤ من فبراير من نفس السنة ، وبصدور هـــذا القـانون ، دخل فى مجال الادارة الحكومية ، عنصر جـديد ، واذا كان القانون المنشىء لنظام المؤسسات ، قد خلا من تعريف ما هى المؤسسة العامة ، واكتفى فى المـادة الثانية منه بالنص على أن القرار المنشىء للمؤسسة يحدد ما يمنح لها من اختصاصات السلطة العامة اللازمة لتحقيق الغرض الذى أنشئت من أجله .

ولكن هذه المادة نفسها ، والمادة ١٤ التى تحتم أن تبدأ السنة المالية للمؤسسة مع السنة المالية للدولة ، وتنتهى بانتهائها والمادة ٢٠ التى تنص على ان أمـــوال المؤسسة العامة تعتبر أموالا عامة وتجرى عليها القواعد والاحكام المتعلقة بالاموال العامة ، والمادة الخامسة التى أقامت لكل مؤسسة عامة جهة ادارية (حكومية) تتبعها، وتمارس فى حقها سلطة الرقابة من الناحيتين الادارية والمالية .. كل هذه النصوص ، كشفت بوضوح عن أن المؤسسة العامة ، هى قطعة من الجهـــاز الحكومى ، انتزعت منه،ولكن السلطة العامة بقيت تلاحقها بالرقابة والتوجيه. فماذا كان اذن الغرض من انشاء هذه المؤسسات العامة ،

ثم الهيئات العامة التى خلقها فيما بعد القانون رقم ٦١ لسنة ١٩٦٣ الذى صـــدر فى ٢٩ من ابريل ســـنة ١٩٦٣ ٠

كان الغرض من انشاء هــذه الوحـــدات الادارية الجديدة ، استحداث طراز من الوحدات الحكومية ، متحررة من القيود المفروضــة على الوحـــدات الادارية التقليدية المعروفة عندنا تحت اسم وزارة ومصلحة حكومية ٠

ولا شك ان هذا الهدف جدير بأن نسعى اليه ، كلما كانت الوظيفة التى تؤديها المؤسسة ، مغايرة للوظيفـة التى تؤديها المصلحة الحكومية ، وكلما كان ممكنـــا أن تظفر المؤسسة بمجال أوسع من المجال المخصص للمصلحة الحكومية ٠ فان كانت المؤسسة العامة ليست الا نسـخة جديدة من المصلحة الحكومية ، وكان حظ الاثنين واحــدا من الحرية ، وكانت الرقابة عليهما واحـــدة ، فان تغيـير اسم المصلحة باسم المؤسسة العامة ، هو جهد لا نفـع منه ، وهو أحيانا ضار لان انتزاع الاختصاص القـديم المتوارث من جهاز قديم تقليدى ، واقامته وحده ، يتصدع له الجهاز القديم ، ويبقى معه الجهاز الجديد فترة طويلة حائرا يريد أن يستكمل أدواته ووحداته الادارية ، وهذا الاستكمال عادة جهد مضن ، ويستنفد من الوقت والمال شيئا غير قليل ٠

وقد أثبتت التجـــربة (ونحن لا شـــك فى دور تجارب) ان المصلحة الواحدة تلد مؤسسات كثيرة ، ولابد

لكل مؤسســــة من مقر ومجلس ادارة ورئيس مجلس وأعضاء ، ولا تنـــال ميزانيـــة الدولة من هذا التفتيت الا الاعباء ، ثم يتضح آخر الأمر أن المؤسسة لا تعدو أن تكون مصلحة حكومية ، بكل قيودها وأوضاعهـــا ، وكل التزاماتها وارتباطاتها ، مع عيب خاص بها ، هى أنهـــا مولود جديد يتحسس طريقه الى الحياة ويتعثر ، وينشىء لنفسه تقاليده الادارية ٠

وانه لتتولانى الدهشة كلما عرفت أن مصـــلحة وليدة استطاعت أن تلد عددا جما من المؤسسات والهيئات فكانت عندى أشبه شىء بفتاة لم تصل الى سن البلوغ ، ولدت رجالا ذوى شوارب ولحى ٠

شرط لنجاح اصلاح الاداة الحكومية

٤٨ ـ قد يكون من لغو الكلام ، أن أقول انه لــكى تنجح المحاولة المبذولة لاصلاح الاداة الحكومية ، يجب أن نكون راغبين فى هذا الاصلاح ٠

وقد يبدو غريبا قولى انه على كثرة ماقلناه وكتبنا وألفنا من كتب فى اصلاح الأداة الحكومية ٠ لم يبلغ بعد هذا الكلام من نفوسنا مبلغ الايمان ٠ قد يكون الاكثار من القول فى هذا المعنى دليل على ان ايماننا به يتكون ، ولكنه ليس دليلا على ان هذا الايمان قد تكون فعلا ٠

وليست كثرة الكلام بدليل دائما على قوة الايمان ،

وقد ضرب الرئيس مثلا نموذجيا ، فالذين كانوا يصفقون ويقفزون طربا عندما يسمعون قصيدة شوقي التي وصف فيها الرسول عليه السلام بقوله « الاشتراكيون أنت امامهم » هم نفس الاشخاص الذين حينما طبقت عليهم الاشتراكية قالوا انها كفر يأباه الله والرسول •

فالذين يتحدثون عن الاصلاح الحكومى ، هم نفس الاشخاص الذى ينعمون فى ظل القواعد السارية بسلطات لا حصر لها ، ونقطة الابتداء فى الاصلاح الحكومى ، هى توزيع الاختصاصات بين الرؤساء والمرءوسين ، وان بقيت للرؤساء دائما سلطات التوجيه والرقابة ، والمكافأة والمجازاة ، والحق فى التخطيط ووضع السياسة العامة •

ولقد قضينا دهرا نتحدث ـ قبل الثورة ـ عن اللامركزية ، وقضينا العشر السنوات الاول على الاقل من عهد الثورة نتحدث عن هذه (اللامركزية) ذاتها ، دون أن نتقدم بالقدر المأمول نحوها ، كأن هذه (اللامركزية) غول نخشى أن ندنو منه فيلتهمنا •

القسم الثانى

الاسعاف

الوصايا العشر لاصـلاح اداة الحكم

٤٩ ـ بعد أن نبدد الاوهام التى كانت تتكاثف حول موضوع أداة الحكم ، وبعد أن تصدق ارادتنا على اصـلاح هذه الاداة ، نقول ان لهذا الاصلاح ـ على سبيل الاسعاف، والعلاج ـ سبيلا توضحه وصايا عشر ، نذكرها فى اجمال فيما يلى :

الوصية الاولى
« اخرجوا للناس »

٥٠ ـ تقوم فلسفة الوصـايا العشر لاصـلاح أداة الحكم على هذا المبدأ المجرد الشامل : ليس هنـاك قانون جيد ، ولا نظام جيد ، ولا أداة جيدة ، انما هناك انسـان جيد ، وانسان ردىء سيىء . والانسان الجيد ، هو الذى يجعل القانون جيدا ، ان كان القـانون جيدا فى ذاته ، ويصلح من سوءاته ان كان سيئا ، ويخفف من مضاره ان كان اصلاحه مستحيلا ، ويمتنع عن تنفيذه فى شـجاعة وبطولة ان امتنع عليه ذلك .

ولذلك فان مهمة الاداة الحكومية الصالحة ، أن تتيح الفرصة للانسان الصالح أن يرقى فى سلم الوظائف ان كان موظفا ، وأن يستوفى حقه ان كان مواطنا .

وما دام ان الانسان هو العنصر الاساسى فى الاداة الحكومية ، لا تصلح الا به ، ولا تفسد الا عن طريقـــه ، فلا بد أن يكون الاتصال بين الاداة الحاكمة والناس أوثق ما يكون ، اذ كلما زادت صلتهـــا قوة ، حسنت ، وكلما تراخت الصلة فسدت . فلم يفسد حاكم قط أو يتردى فى وهدة الظلم أو البطش ، أو الخطأ والزلل ، أو السرقة والاختلاس ، وهو يعلم ان الناس يرونه ، ولم يورد التاريخ مثلا واحدا يكذب هذه القاعدة .

لذلك فاننا اذا أردنا أن نصلح أداة الحكم ــ على وجه الاستعجال ــ فلا بد أن نطلب من السادة الوزراء أولا أن يخرجوا من مكاتبهم وألا يعتصموا بها ويديروا وزاراتهم منها . ليس يكفى انهم يحددون موعدا لـــكل من يطلب موعدا ، ولا يكفى أن يقرأوا التقارير ويطلعوا على ماتكتبه الصحف ضد أعمال وقرارات قاموا بها واتخذوها ، وليس يكفى أن يجتمع الوزير بوحدات الاتحـــاد الاشتراكى ، واللجان النقابية ، والجماعات القيادية ، بل لا بد له من أن يطوف بمكاتب الوزارة فى ديوانها العام مرة كل شهر بغير موعد فيأتى الوزير من بيته الى قسم من أقسام الوزارة يحيى الموظفين ويجلس معهم ، ويسأل عن الاعمال المتأخرة ويراها بنفسه ، ويعرف على الطبيعة من من الموظفين هى

مكتبه ومن منهم قد تغيب شرعا أو بغير عذر مشروع • ثم ليرى فى أى ظروف يعمل الموظفون ، وبأى أقلام ، وعلى اى ورق يكتبون • مثل هذه الزيارة يجب أن تقع فى مصالح الوزارة المختلفة ومكاتبها خارج الديوان ، ثم تجب أن تقع أيضا لفروع الوزارة فى المحافظات والمراكز •

والذى نريده زيارات لا تكتب عنها الصحف ، بل لا تسمع عنها الصحف ولا يصحب فيهـــا الوزير أحد الا سكرتيره الخاص على الاكثر ، زيارة جد لا زيارة دعاية، زيارة ليس الهدف منها وضع اليد على المخطئين متلبسين بالاخطاء ، ولا اشاعة الرعب فى النفوس ، ولا اظهـــار الوزير فى ثوب الحازم البــاطش ، بل نريد زيارات تفهم ودراسة ، يعرف بها الوزير ظروف مرءوسيه ، وما يشكون منه من ظروف العمل وما يشكو منه المواطنون فى بلادهم، بلا اعداد ولا تهيؤ كاذب • فيفصـــحون عن مقترحاتهم واعتراضاتهم الى الوزير وقد لا يعرفون أنهم يتحدثون معه ويشكون منه اليه •

فمثل هذه الزيارات فوق أنها ستكشف للوزير عن جوانب لا تصورها له التقارير ولا المقالات ، فانها ستلهمه بأغنى الافكار ، وأكثرها حياة ، وأوفرها صدقا ، وهى فى آخر الامر ، ستخفف من حرج صـــدور المواطنين بأمور لا سبيل الى علاجها أو اصلاحها على وجه سريع •

والمرجـــو أن يكون الوزراء قدوة الوكلاء ومديرى

المصالح ، فتتوالى زيارات هؤلاء أيضا من غير اعلان سابق عنها ، فيجد الموظفون والمواطنون معا ، عددا من المسئولين قريبا منهم ، يسألونهم ، ويتحرون أحوالهم ويفتشون عن العيوب والاخطاء فى الوقت نفسه •

وانى كفيل باصلاح أكثر عيوب الاداة الحكومية ، من تلكؤ الاوراق ، واستغلال النفوذ ، وطمع فى الرشوة، وتضليل للرؤساء ، وقهر للمواطنين فيما لو اضطردت هذه الزيارات • وأصبحت (روتينا) مستقرا ، ولم تقع فى حماسة كحماسة الحمى التى تشتعل ثم تنطفىء ، فلا نسمع عنها •

الوصية الثانية

« اللجان داء وليست دواء »

٥١ ـ ما أكثر ما يسأل المواطنون عن الوزير والوكيل والمدير ، فلا يسمعون الا هذا الرد التقليدى المسئم « سيادته فى لجنة » • وما دام رئيس العمل فى لجنة ، فالاتصال به متعذر بل ممنوع • واذا كانت اللجنة منعقدة فى ساعات العمل الصباحية ، برياسة الوزير فستضم فى الاغلب الاعم الوكلاء ، ولا نتيجة لهذا كله الا أن يتوقف العمل فى الوزارة ، وفى مكاتب الوكلاء ، فلا توقع ورقة ، ولا يعرض ملف ، ولا يصدر قرار ، ولا تتم مقابلة ، ويبدو أن الرؤساء مشغولون ومنهمكون فى الدرس والبحث عن حل للمشكلات •

ولكن القاعدة الذهبية « ليكن الرؤساء فى مكاتبهم فى مواعيد العمل الرسمية قبل مرءوسـيهم » هى أولى بالاتباع . فاذا كانت الساعة الثامنة هى الموعد الرسمى لبدء العمل اليومى ، فأولى الناس باحترام هذا الموعد هو الوزير ، واذا حضر الوزير فى هذا الموعد ، وجد ان الوكلاء سبقوه الى مكاتبهم ، وسـيجد هؤلاء ، أن المديرين قد سبقوهم الى مكاتبهم وسيبدأ يوم العمل منذ الدقيقة الاولى فيه ، وستدب فى الديوان وفى الفروع والمصالح حيـاة ونشاط كفيلان بأن يسبغا على عمل الوزارات والمصـالح بركة .

ولست أعرف ان هناك لجنة أو مجلسا حل مشكلة، أو أتقن دراسة مسألة ، فأكثر أعضاء اللجان والمجالس ، يحضرون الجلسـات دون أن يقرءوا المذكرات التى وزعت عليهم ، وفى اللجان ميل الى (الدردشـة) والخروج عن الموضوع والتسـابق فى رواية الفـكاهات ، والنوادر والغرائب ، وتناول المرطبات ، وشرب الشاى والقهوة ، عنصر رئيسى لا تنعقد لجنة الا به .

فاذا كان لا بد من عقد لجنة فليكن موعد انعقـادها بعد ساعات العمل ، ولنخصص للرؤساء أيا كانت درجتهم دفاتر لاثبات الحضور ، وحسبنا أن يحضر الرؤسـاء مع مرءوسيهم ، وأن ينصرفوا آخر النهار معهم ، ولسنا فى حاجة الى هذه المظاهرات الفارغة ، مظـاهرات انصراف الرؤساء من مكاتبهم بعد الثالثة والرابعة ، اسـتدرارا

لعطف الناس عليهم ، بدعوى انهم مرهقون بالعمل ، وهم فى واقع الامر ، كسالى مرفهون لا يصـــلون الى مكاتبهم الا حين يحلو لهم .

الوصية الثالثة
« استعملوا التليفون ولا تلجأوا الى البريد »

٥٢ ـ لا تدخل مكتب أحد من الرؤساء الا وتجد على منضدة خاصة كومة من التليفونات ، والمفروض ان هـــذه الاجهزة لم توضع للزينة ، وانما وضعت لانجاز الاعمال، والاتصـــال بفروع العمل داخل المدينة وخارجها . ولكن الثابت ان هذه التليفونات هى وسيلة معطلة ، لان الوسيلة الوحيدة المعترف بها للاتصال فى‌ذلك ان القرار لايكتسب شرعيته الا بامضاء يوقع عليـــه الرئيس ، وللخطـــابات خطـــوط ملتوية ، تتعرج فيها وتتثنى حتى تخرج من مصدرها ، والى أن تصل الى أهدافها ، على ما سنرى فى الفقرة التالية .

ولكن لا بد من خلق عقلية جديدة تبيح للرئيس أن يتصل مباشرة بمرءوسيه ـ والعكس ـ ليفهم الموضوع، وليصدر أمره تليفونيا ، على أن يأتى الخطاب بعد ذلك مؤكدا للامر الشفوى ، ويكتفى فى الفترة ما بين التفاهم التليفونى ، ووصول الكتاب المؤكد له ، بتسجيل موجز لأمر الرئيس فى دفتر اشـــارات تليفونيـــة عنـــد طرفى المحادثة .

ولا بد ان يتفرر أن من حق المرءوسين أن يتصلوا تليفونيا برؤساتهم ، وأن تلغى هذه القاعدة البالية التى تقضى بأن الرئيس هو وحده الذى يملك أن يوجه الخطاب ، وان المرءوس لا يملك الا الرد . لا بد أن يوضع دستور جديد للادارة يبيح للمرءوسين أن يتصلوا مباشرة بالرئيس المباشر وبالرئيس الأعلى تليفونيا ، ليعرضوا الموضوع وليتلقوا الامر ، ليسرعوا بالتنفيذ ، دون انتظار للكتاب الرسمى المؤكد للأمر .

ولقد شكت مصلحة البريد من كثرة المراسلات المسجلة المتبادلة بين مصالح الحكومة فى المدن الكبرى كالقاهرة والاسكندرية ، ورجت فى الحاح أن يتم تبادل هذه المراسلات عن طريق السعاة الذين يملأون ردهات وممرات الوزارات والمصالح على ان يصحبوا معهم دفاتر المراسلات . وعلى الرغم من ان هذه الطريقة أكثر نجاعة وأقصر وقتا ، فان الوزارات والمصالح لم تستطع أن تنتزع من قلبها غرامها الشديد بالمراسلة البريدية المسجلة التى قد تتأخر عادة أياما طويلة .

الوصية الرابعة

« من المرسل الى المرسل اليه مباشرة »

٥٣ ـ لاتسلك المراسلات الحكومية خطوطا مستقيمة ، فهذه المراسلات اما أن تسير فى خطوط منحنية ، أو خطوط متعرجة أو حلزونية ، أو متقطعة .

فالكتاب الحكومى لا يخرج من مكتب الوزير مثلا الى مكتب مدير المصلحة او مكتب الوزير الاخر ، بل لابد أن يمر فى القيودات ، ليسجل فى دفتر الصادر ، ثم اذا وصل الى الوزارة او المصلحة ، استقبلته ادارة القيودات، ليسجل فى دفتر الوارد ، ثم تتناوله ايد كثيرة قبل أن يعرض على الوزير او الرئيس المختص .

ولذلك لا يكون غريبا ان يصدر الخطاب من المرسل . ثم تنقضى أيام ولا يصل الى المرسل اليه ، فيدور البحث فى الجهة المرسل اليها ، فلا تعثر عليه ، ثم يدور البحث فى الجهة المرسل منها ، فاذا هو باق لم يتحرك بعد ، لانه لم يقيد فى دفتر الصادر . وبين الصادر والوارد ، قد تختفى المراسلة ، فى حين يكون صاحب الحاجة فيها ، قد قطع أميالا بين الجهتين ذهابا وايابا وصعودا وهبوطا ، مع تحمل الاهانة ومذلة السؤال عن رقم الصادر ورقم الوارد ، وتاريخ الارسال وساعته .

ولذلك يجب أن يوضع حد لهذا التعرج والتثنى . وأن يصدر الخطاب من الجهة المرسلة مباشرة الى الجهة المرسل اليها ، ويكون فى كل مكتب دفتر صادر خاص به ، يصب فى آخر النهار فى دفتر عام للصادر تقيد فيه مراسلات الديوان أو المصلحة ، برقمها الخاص فى الدفتر الخاص ، ثم برقمها المتسلسل فى الدفتر العام .

الوصية الخامسة

((امضاء واحدة على الورقة الواحدة))

٥٤ ــ يجب أن ينتهى عهد الامضـــاءات على الورقة الحكومية الواحدة ، والتى كان القصد منها قديما التأكد من سلامة الورقة ، واقامة الحوائل فى وجه الاختلاس والتزوير وتبديد أموال الدولة . ولكن التاريخ الطويل للادارة المصرية أثبت انه ليس ثمة منافذ أوسع للمزورين والمبددين والمختلسين من كثرة الامضاءات التى تزدحم على الورقة الواحدة ، والتى تلطخ وجهها بأقلام عديد من الموظفين لا يعرفون عن مضمون هذه الورقة شيئا ، وانمـــا يوقعــونها لان اللوائح تطلب ذلك ، فاذا ضبط الاختلاس ضاعت المسئولية بين أصحاب هذه الامضاءات العديدة ، كبيرهم يرد المسئولية بأن دوره التوقيع ، وصغيرهم يردها بأنه عبد المأمور . فليبدأ عهد الورقة التى تحمل امضاء واحدا أو امضاءين على الأكثر ، لتتحدد المسئولية ، ثم ليصبح من السهل الميسور اعداد واصدار الاوراق التى يحتاج اليها المواطنون فى انجاز وتصريف أعمالهم .

ولنجرب ، ولو لفترة ، نظام الامضاء الواحدة لنعرف هل ستزيد الاختلاسات أم ستقل ، وهل ستشيع الفوضى فى جهازنا الادارى أم سيشملها نظام ، وستدب فيها حياة ؟

الوصية السادسة

« احصاء سريع نشيط موجز كل اسبوع وكل شهر »

٥٥ ـ لندخل نظام الاحصاء الاسبوعى والشهرى ، هو نظام يفرض على كل موظف بأن يعد فى آخر الاسبوع بيانا موجزا بالاوراق التى تسلمها والتى لم يستطع أن أن يصرفها ، ويرفع هذا البيان الى الرئيس المباشر .

وفى آخر الشهر يرفع الى الرئيس الاعلى ـ رئيس الادارة أو مدير المصلحة ـ بيان بجمع الملفات والمراسلات المعطلة .

وليست الغاية من اعداد هذه البيانات ابراز تقصير الموظفين المقصرين ، بقدر ما هى تبين مواطن النقص فى الوحدات الادارية المختلفة ، واستحثاث الرؤساء للتدخل لدفع العجلة ، ومد يد المساعدة ، واقتراح الحلول ، والاستعانة بالرؤساء الاكبر منصبا ، والاكثر نفوذا .

ومن واقع البيانات الشهرية وتحليلها ، ومقارنتها بعضها ببعض فى المصالح التابعة للوزارة الواحدة ، ثم فى المصالح التابعة للوزارات المختلفة ، يمكن وضع اليد على مواطن الضعف المشتركة فى جهاز الادارة ، وتبين أسباب العلة ، وقد يعين هذا على اقتراح الحل الامثل.

الوصية السابعة

٥٦ ـ «أنشئوا مجلس (الوزارة) ومجلس (المصلحة)»

اذا قرنا نظام الاحصاء الاسبوعى ثم الشهرى للاعمال والملفات والقرارات المتأخرة ، فلابد أن يكون هناك جهاز يتلقى هذه الاحصاءات ويدرسها ، ويصدر فى شأنها رأيا أو قرارا .

وليس اليق بالقيام بهذه المهمة من مجلس يعقد برياسة الوزير مرة فى الشهر ويضم وكلاء الوزارة ومديرى المصالح ووكلائهم ، وتعرض عليه هذه الاحصائيات مقرونة بتعليق الادارة المختصة أما تبريرا لتعطيل الاعمال المعطلة أو كشفا عن خلل أدى الى التعطيل ، اذا كانت معالجة هذا الخلل أو التصدى له مما يخرج عن قدرة المصلحة، وجب أن يبحث مجلس الوزارة عن علاجه ، فان عجز بدوره ، وجب رفع الامر الى الجهات الاعلى ، ولكى يكون عمل مجلس الوزارة مستمرا ، يجب أن يعقد قبله فى المصلحة مجلس يضم مديرها ووكيلها ورؤساء الفروع فيها ، ليبحثوا فى مشكلات المصلحة على ضوء التقارير الشهرية وتحليلها والتعليقات المصاحبة لها .

ولسنا نحب أن نخوض فى تفصيلات عمل هذه المجالس ، ولكن لابد أن ننبه الى أنها لن تثمر ثمرتها المرجوة الا اذا اضطردت واستقرت ، ولم تؤخذ كالعادة

فى أول أمرها ، بالحماسة والاهتمام ، ثم تقل العناية بها ، ثم تنقطع .

ولا بد لهذه المجالس من مضابط لاثبات توصياتها ، ولابد لها من جدول أعمال واضح وبسيط . وليست العبرة فى هذه المجالس بطول الجلسات ، وكثرة ما يقال فيها من كلام ، او حسب أعضائها ساعة عمل جادة ، خير من جلسات طويلة فارغة ، تسئم الاعضاء ، وتشعرهم بأن حضور هذه الاجتماعات ضريبة ثقيلة مفروضة عليهم .

ولابد لهذه المجالس من أن تتطور ، فتتغير أساليب العمل فيها وتتسع خطتها حسب الحاجة .

ولا شك أن الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، قادر على أن يجعل من هذه المجالس وسائل ناجعة لمد الجهاز الادارى بروافد حيوية وتطويره .

وقد يكون من الطبيعى ، بعد انشاء مجالس المصالح ومجالس الوزارات على ما سيأتى به القول أن يعقد مؤتمر لمشكلات الادارة ، يعقد سنويا برياسة رئيس الوزراء (١) يضم الوزراء والوكلاء ومديرى المصالح ورؤساء مجالس ادارات المؤسسات والهيئات والوحدات التابعة لها ، تعرض فيه المشكلات التى واجهت الادارة فى العام

(١) أعد هذا البحث سنة ١٩٦٥ .

المنصرم . والحلول التى انتهجتها كل وزارة ، والتعديلات المقترحة فى القـوانين السـارية ، كما تلقى فيه بعض البحوث عن الدراسات الادارية المقارنة ، على أن يخصص في جدول أعمال هذا المؤتمر ، جانب لمشاهدات ومقترحات العائدين من الخارج من مهمات أو دراسات أو بعثـات لينتفع أعضـاء المؤتمر بتجارب ومشـاهدات المواطنين الذين أتيحت لهم فرص الاتصال والاحتكاك بالاجهـزة الادارية فى الخارج .

الوصية الثامنة

« مصارف للسلطة تتدفق منها الى أسفل »

٥٧ ـ لابد أن نراعي فى كل قانون جديد لتنظيم الادارة ، أن ننص صراحة وبوضوح على سلطات المديرين والرؤساء ، لا سيما سلطات الجزاء والمكافأة ، لكن على أن ينص فى الوقت نفسه على طريق لتوزيع هذه السلطات على معاونى ووكلاء ومساعدى المديرين والرؤساء .

ويمكن أن تقسم سلطات هؤلاء الرؤساء والمديرين الى ثلاثة أقسام :

١ ـ سلطات للرئيس الاعلى ، وتبقى له اذ يجب أن يباشرها بنفسه الا فى حالة الغياب .

٢ ـ سلطات للرئيس الاعلى ، ويجوز له أن ينزل عنها كلها أو بعضها لمعاونيه ووكلائه .

٣ ـ سلطات للرئيس الاعلى ، ويجب عليه أن يفوض فيها غيره من معاونيه ووكلائه ، تحت اشرافه وتوجيهه .

الوصية التاسعة
« احيوا قانون الكسب غير المشروع »

٥٨ ـ ان قانون الكسب غير المشروع هو ضمانة من ضمانات نظام الجهاز الادارى ، وهو حماية للموظفين تقيهم الانحراف والشر . واذا كان المثل العامى يقول ان (المال السايب يعلم السرقة) فليس ثمة مال يبدو انه لا صاحب له مثل المال العام ، ولقد كان قانون الكسب غير المشروع املا من الآمال القوية ، ولكنه ولد ميتا ، ولا سبيل فى احيائه الا بوضع نصوص تحتم عرض اقرارات الكسب غير المشروع سنويا على جهة من جهات التحقيق العام أو الادارية .

فالوزراء ورؤساء مجالس ادرات المؤسسات الذين فى درجتهم يجب أن تعرض اقراراتهم سنويا (خلال شهر ديسمبر من كل سنة مثلا) على النائب العام والمحامين العموميين ، ولابد من فتح محضر اذا كان فى الاقرار أى عنصر جديد زاد من ذمة الوزير أو رئيس المؤسسة ولو كانت الزيادة مشروعة أو تافهة .

الوصية العاشرة

((الصيانة أهم من الانشاء))

٥٩ ـ يقول المثل ان الوقاية خير من العلاج ، أو أن قيراطا من الوقاية يغنى عن قنطار من العلاج ، ونقول « ان الصيانة أهم من الأنشاء » .

فالأدارة الحكومية وان كانت فى المقـــام الأول هى جهاز بشرى ، وليست قوانين ولا ضوابط وقواعد ، الا أن الجهاز البشرى لا يعمل بنفسـه ، بل له وسائط تكاد تكون جـزءا منه تكمله ، فان توافرت له ، زادت من كفايته ، ومن أنتاجه ، ورفعت مستوى قدراته ، فالمكان الذى يعمل فيه الموظف ، والمقعد الذى يجلس عليه ، والقلم الذى يكتب به ، والملف الذى يطوى فيه أوراقه، أشياء رئيسـية تبعث فى الموظف الميل الى العمل أو تصرفه عنه ، وتقلل من أخطائه أو تزيد منها . فالمكان السيىء ، الذى لا تتوافر فيه راحة الموظف ،يعطل الاداة الحكومية، ويفسدها ، ويؤذى مصالح الناس .

ولكن الحكومة تبنى أحيانا مباني صالحة للعمل وجيدة الموقع ، وحسنة التصميم ، ثم تترك للاهمال يعبث بها ، ويحيلها مع الزمن القصير ، الى خرائب . وتضع فى هذه المبانى الجيدة أثاثا جيدا ثم تنسى أن هذا الاثاث فى حاجة الى صيانة وتجديد ، فيبلى ، ويتداعى ، ويصبح من سقط المتاع .

الحكومة لا تعرف الصيانة ولا تعترف بأهميتها ، ولا ترصد فى الميزانية مبـــالغ واعتمادات كافية للابقـاء على مبانيها وأدواتها من ســـيارات وآلات كاتبة وآلات حاسبة ومصابيح وأثاثات • ولا أظننى فى حاجة لان أصف لك ما نراه فى الدور الحكومية من كراسى مربوطة بالسلك والدوبار ، ودواليب المفروض أنها مقفلة على ملفات وأوراق هامة ، وهى مفتوحة لان لمسة من طفـل تنتزع أقفالها ، والمناضد بلباد كان فى يوم من أيام أخضر ، فأصبح يحمل ألف لون ، ويضم مائة خرق وثقب •

فلا بد اذن من أن تولد عقلية الصيانة، وأن يرصد مبلغ ظاهر كبير فى الميزانية مستقل باسم اعتماد الصيانة ، ثم يوزع بعد ذلك على الوزارات والمصالح • والادارات ، لتبقى الابنية سليمة ، والاجهزة صالحة للعمل ، والادوات جديرة بالاسم الذى يطلق عليها •

هذه الوصايا هى بعض من كل

٦٠ ــ ليس الاسعاف المرجو للاداة الحكومية معلقا على هذه الوصايا العشر وحدها ، وانما هى خلاصة العـــلاج العاجل ، ويمكن تعزيزها بوصايا فرعية اليك بعضها :

ــ الغوا القوانين ولا تعدلوها •

ــ المحفوظات كالمعدة بيت الداء •

ــ نحن فى القرن العشرين فلتكن أدواتنا أدوات القرن العشرين •

ـ خففوا من العقوبات ، عقـــوبات الرشوة والانحراف وزيدوا من كفاية جهاز الضبط والتحقيق ٠

فتعديل القــانون المرة بعد المرة يجعـــل الاحاطة بهذه التعديلات أمرا شاقا حتى بالنســـبة للمشتغلين بالقانون كالقضاة والمحامين ، ومعرفة القانون نقطة الابتداء فى العمل الحكومى السليم ، فالاسلوب الافضل الواجب الاتباع عند تعديل القانون الغاؤه تماما ووضع قانون جديد بدلا منه ٠

ومحفـــوظاتنا ، فى حاجة الى حملة تنظيم وتبسيط ، وفهرسة من جديد ، وهى حملة لا تحتمل التأخير ٠

وأدواتنا الكتابية التى تنتسب الى القرن الثـــامن عشر والتاسع عشر يجب أن نلقى بها فى البـــحر ، فلا بد من التوسع من استعمال الآلات الكاتبة وأن نخجل من استعمال (البالوظة) فى أعمالنا القضائية ، وغيرها ٠

وحياتنا الحكومية ، يجب أن يضع تصميماتها معماريون متخصصون ، فالمحاكم والمستشفيات والمسارح لكل منها مهندســون يعرفون احتياجاتها ، أما المبـــانى التى تبنى اعتباطا فتسبب للجمهور وللموظفين متاعب لا حصر لها ٠

والعقوبات الشديدة لاتمنع الجريمة وانما جهاز الضبط والرقابة الـــكفء النشيط المتزن هو الذى يمنعها ٠ وقد أثبتت الايام الاخيرة أن تغليظ عقوبة الاتجـار بالمدخرات لم تمنع محـــاولات التهريب كما لم تمنـع تغليظ عقوبة الرشوة من فشو الرشوة بل ان شدة العقوبة تجعل كل الاجهزة أكثر ترددا وأميـل الى ترجيـح كفة البراءة عند القبض والتحقيق والحكم ٠

القسم الثالث

العــــلاج

٦١ ـ أكدت فى وضع سابق من هذا المقال انه ليس ثمة علاج حاسم لعيوب وأمراض أية أداة حكومية ، وقلت ان رئيس الولايات المتحدة (تافت) الذى كان يظن أن لجنة ذات مستوى عال قادرة على تشخيص العلة ثم وصف الدواء بعد عدد من الاجتماعات تبين أن ما ظنه كان أبعد الاشياء عن الحقيقة ، فان الاداة الحكومية جهــاز حى ، تتــجدد مشكلاته وأمراضه ، والعلاج الذى ينصح به اليوم ، قد لا يصلح غدا ، وان لجنة اصلاح الأداة الحكومية يجب أن تكون دائمة . تأتى اليهــا المشكلات أولا بأول ، فتجمعها وتبوبها ، وتحللهــا ، ثم تستخلص منهــا قواعد عامة ، تعرضها للتطبيق بعد التأمل والدراسة والمشاورة ، ثم ترى ما يسفر عنه التطبيق ، فتغير فى القواعد مع التزام خطة التريث والاتئاد ، وأن تبتعد قدر ما استطاعت عن القفز الى النتائج ، والتشبث بأول نتيجة يكشف عنها التطبيق .

لذلك أرى ـ فى ختام هذا البحث أن العلاج الدائم ـ أو الاطول عمراً ، ان أردت الدقة ـ يقوم على ثلاثة قوائم :

أولا ـ الخطة .

ثانيا ـ الجامعة .

وثالثا ـ الارشاد ٠

أولا :

٦٢ ـ الخطة : ما دمنا قد أخذنا أنفسنا بسياسة التخطيط فقد أصبحت لجنة الخطة ، وأجهزتها المتصلة بها، وعاء ضخما لمعلومات لا حصر لها من كل نوع : اقتصادية ، وادارية ، وثقافية ٠ وستأتي مع هذه المعلومات سمات وخصائص الاجهزة الادارية التي تبعث بهذه المعلومات ، أو التي تتناولها هذه المعلومات وعندها سيسهل وضع اليد على صور التضارب والتداخل والفراغ الادارى ٠ وستنكشف حقائق الكفاية الادارية أو نقصها وانعدامها ٠ وفي ضوء هذا كله ، سيتيسر وضع بناء ادارى جديد ، يتفق مع الخطة ، وينهض بأعبائها ، ويحتوى على طاقات التطور والنمو والاتساع ٠

فبناء جهاز ادارى جديد سليم ، خال من الفروع الزائدة عن الحاجة ، تتحدد فيه الاختصاصات على وجه بين ، وقابل للرقابة والتوجيه ، ومستعد للاستجابة لحاجات الشعب ، ولتقديره وارشاده ، هو أساس النجاح في أية خطة ، وبغير هذا الجهاز لا يؤمل في نجاح تلك الخطة ، كبرت أو صغرت ٠

ثانيا ـ الجامعة :

٦٣ ـ المعين الاساسى للعنصر البشرى في أداة الحكم هو الجامعة ، وقد أصبحت الجامعات لدينا ، جامعات الاعداد

الضخمة ، وذلك تبعا لرغبتنا الشديدة فى اتاحة كل فرص التقدم المتساوية للمواطنين الذين حرموا طويلا من خدمات التعليم والتثقيف ٠

ولكن لا بد بعد أن وصلنا الى مرحلة جامعات الاعداد الضخمة ، أن نفكر فى كيف نتدارك عيوب هذه المرحلة ، فان لم يتيسر القضاء عليها ، فلا أقل من أن نعمل على تخفيف آثارها ٠ وسبيل هذا التخفيف هو ألا تكون الشهادة الجامعية وحدها جواز المرور الى الوظيفة ، فلا بد من اقامة مراكز تدريب واسعة ، فى نفس المصالح التى سيعين فيها هؤلاء الخريجون ، أو خارجها سواء أكانوا من حملة المؤهلات النظرية أو العملية ، ولا بد للجامعة أن تعيد النظر فى برامجها على ضوء الخطة ، فتنقى من الحشو ، ومن الاسراف ، ولا بد من العناية بالنشاط الثقافى والاجتماعى للطلاب ، ولابد للجامعة أن تنظم برامج للخروج الى الشعب بالثقافة العلمية والادبية ٠ وماتقوم به الجامعات الاوربية والامريكية فى هذا الصدد لا ينفد الكلام فى صدده ٠

ولسنا قادرين على أن نفصل القول فيه هنا ٠

ثالثا ـ الارشاد :

٦٤ ـ لم نؤمن بعد بالقدر الكافى بالارشاد ، ولا نزال نعتبره من كماليات الادارة ، ولا نزال ننظر اليه ، باعتباره أجزاء متناثرة ، لا تضمه وحدة ، ولا تنتظمه سياسة عامة٠ فالارشاد الزراعى ، والصحى ، والاجتماعى ، والدينى ،

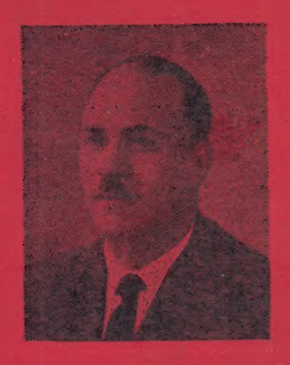
والفني ، والسياسى ، والزراعى والسياحى والثقافى ، يتبع كل منه وزارة ، ولا توجد وزارة واحدة تضم هذه الاجزاء مع أنها متكاملة ، ولا تؤدى أثرها المطلوب ، الا اذا قامت عليها هيئة واحدة ، وكل وزارة حريصة على أجهزة الارشاد التابعة لها ، ظانة أنها وحدها القادرة على ادارتها ، مع أن الوزارة قادرة على أن تحضر المـــادة العلمية ، وأن ترسم سياسة ارشادها ، ثم تدع التنفيذ لوزارة الارشاد القومى، على أن يكن الموظفون الفنيون الصحيون والزراعيون وعلماء الدين ، ورجال الفن ، منتدبين لوزارة الارشـــاد القومى ، التى تتجمع لديهـــا أجهزة العرض والمطـــابع ، وسيارات القوافل ، والدور التى تضم الجماهير والجماعات ، وقاعات المحاضرة ، والمكتبات ، والنشرات والمطبوعات والملصقات .

وقيام جهاز كفء يضم هذه الوحدات كلهـــا ، هو نقطة تحول فى حياتنا العقليـــة والســـياسية والادارية ، فأداة الحكم ، كما سبق أن قلت ، لا تنهض وحدها ، وانما تنهض وتتقدم وتزداد كفاءة ، بكل تقـدم مادى وروحى يظفر به الشعب ، والشعب المثقف المستنير العارف لحقوقه، المطالب بهـــا ، لا يسكت على الاعوجاج والانحراف ، بل يصلحه ، وهو يلهم الموظف ويعلمه ويقوده ويرشده ، وعند الاقتضاء يردعه ويضعه على طريق الصواب .

فاذا كنا على أبواب خطة تنمية اقتصادية ، فانها تقتضى خطة تنمية روحية ، وتستلزم خطة تنمية ادارية ، فلاسبيل الى ضمان النجاح لكل هذه الخطط بغير جهاز ارشاد قومى شامل قوى غنى ذى كفاية . .

المكتبة الثقافية

أول مجموعة من نوعها
تحقق اشتراكية الثقافة
تيسر لكل قارئ أن يقيم
في بيته مكتبة جامعة
تحوى جميع ألوان المعرفة
بأقلام أساتذة ومتخصصين



المؤلف

- اشتغل بالمحاماة والصحافة ، واتهم في عدد من قضايا العمل على قلب نظام الحكم ، والعيب في الذات الملكية والاشتراك في قضايا الاغتيال السياسي .
- دعا وهو طالب الى مؤتمر الطلبة الشرقيين ، ... في سنة ... وتركيا .
- انتخب ... القديم ... الجديد .
- كان اول ... الثورة (... وزير للثقافة ...
- نشر حتى ... وعشرين كتابا ... آثاره الى الفرنسية والاسبانية والاردية .

طبع بمطابع الدار